



Facultad de Psicología

Programa de Doctorado de Psicología Clínica y de la Salud

Tesis Doctoral

Salud Laboral en Teleoperadores: un enfoque en el estrés, el síndrome de *burnout*, la resiliencia y el *engagement* en el trabajo.

Paulo Cesar Porto-Martins

DIRECTORA: Dra. Ana Maria T. Benevides-Pereira

2015

Índice

ÍNDICE.....	2
LISTA DE TABLAS	6
LISTA DE FIGURAS	9
SIGLAS	12
I - INTRODUCCIÓN.....	15
1 JUSTIFICACIÓN	17
2 MARCO TEÓRICO.....	20
2.1 TRABAJO	20
2.2 TELEOPERADOR	24
2.3 ESTRÉS	35
2.4 BURNOUT	41
2.5 RESILIENCIA.....	49
2.6 ENGAGEMENT	58
2.7 CONDICIONES ORGANIZACIONALES: DEMANDAS Y RECURSOS LABORALES	67
2.8 ESTUDIOS SOBRE EL TELEOPERADOR	70
II - MÉTODO.....	79
1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	79
2 DECLARACIÓN DEL OBJETIVO	79
3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	80
PARTE I – CARACTERÍSTICAS PSICOMÉTRICAS DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN CUANTITATIVA (VALIDAD, FIABILIDAD, CORRELACIÓN, ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO).	80
PARTE II – CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO DE TELEOPERADORES (ANÁLISIS DESCRIPTIVA)	81

PARTE III – LA RELEVANCIA DEL TEMPO DE TRABAJO (TEST-RETEST Y TERCERAS VARIABLES)	81
PARTE IV - CUALITATIVA	82
4 MUESTRA	83
5 DESCRIPCIÓN FÍSICA DE LA ORGANIZACIÓN.....	85
5.1 DESCRIPCIÓN DEL LOCAL DEL TRABAJO.....	85
6 INSTRUMENTOS	86
6.1 CUESTIONARIO SOCIO DEMOGRÁFICO.....	86
6.2 ISE – INVENTARIO DE SINTOMATOLOGÍA DE ESTRÉS.....	87
6.3 MBI – MASLACH BURNOUT INVENTORY.....	88
6.4 ISB – INVENTARIO DEL SÍNDROME DE BURNOUT	89
6.5 IR – INVENTARIO DE RESILIENCIA	92
6.6 UWES - UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE.....	94
6.7 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	95
7 HIPÓTESIS.....	96
8 PROCEDIMIENTOS	104
8.1 CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	106
8.2 MÉTODO DE ANÁLISIS.....	106
III - RESULTADOS	114
1 RESULTADO PARTE I – CARACTERÍSTICAS PSICOMÉTRICAS DE LOS INSTRUMENTOS	114
1.1 ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIA DE LOS INSTRUMENTOS	115
1.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO Y DE FIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	119
1.3 CORRELACIÓN ENTRE LOS INSTRUMENTOS.....	121
1.4 LOS MODELOS DE LOS INSTRUMENTOS	125
1.5 COMPARATIVO ENTRE LAS DIMENSIONES DEL MBI y EL ISB	138

2 RESULTADO PARTE II – CARACTERISTICAS DEL GRUPO DE TELEOPERADORES.....	148
2.1 CARACTERÍSTICAS SOCIO DEMOGRÁFICAS Y PROFESIONALES ...	148
2.2 ESTRÉS, BURNOUT, ENGAGEMENT PROFESIONAL Y RESILIENCIA EN EL GRUPO TOTAL.....	157
2.3 EL ESTRÉS EN EL GRUPO TOTAL	160
2.4 EL BURNOUT EN EL GRUPO TOTAL.....	161
2.5 LA RESILIENCIA EN EL GRUPO TOTAL	163
2.6 EL ENGAGEMENT PROFESIONAL EN EL GRUPO TOTAL.....	164
2.7 ANÁLISIS DE LOS ITENS.....	166
2.8 COMPARACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS Y LOS RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS.....	169
2.9 CORRELACIÓN ENTRE EL VARIABLE TIEMPO DE TRABAJO Y LAS ESCALAS	184
3 RESULTADO PARTE III – RELEVANCIA DEL TIEMPO DE TRABAJO EN UN GRUPO DE TELEOPERADORES	195
3.1 CORRELACIONES ENTRE TEST Y RETEST	199
3.2 COEFICIENTE DE CORRELACIÓN INTRACLASE	199
3.3 VARIABILIDAD DE FIABILIDAD.....	202
3.4 MEDIACIÓN DEL EFECTO DEL TIEMPO EN GRUPO DE TELEOPERADORES.....	204
4 RESULTADO PARTE IV – LA PERCEPCIÓN DEL TRABAJO DEL TELEOPERADOR. ANÁLISIS CUALITATIVO.	208
4.1 ANÁLISIS DEL CONTENIDO.	209
4.1.1 Actividad repetitiva	209
4.1.2 Cantidad elevada de clientes en corto espacio de tiempo	209
4.1.3 Control del absentismo por el sueldo	210
4.1.4 Trabajo en los fines de semana	210

4.1.5 Trabajar con metas	211
4.1.6 Problemas estructurales	213
4.1.7 Falta de Autonomía.....	214
4.1.8 Realizar cobros	215
4.1.9 Insultos	215
4.1.10 Acoso sexual.....	216
4.1.11 Iniquidad en las promociones	217
4.1.12 Desgaste por el tiempo de trabajo	217
4.1.13 Realizar tareas que no son de responsabilidad del operador	218
4.1.14 Estrés, agotamiento emocional y reducción de la realización profesional	219
4.1.15 Estrés, agotamiento emocional, deshumanización y alejamiento emocional	221
4.1.16 Enfermedades	222
4.1.17 Rotación.....	223
4.1.18 Factores positivos de la actividad.....	223
4.1.19 Desarrollo de habilidades y competencias.....	225
IV - DISCUSIÓN	228
V - CONCLUSIONES	238
VI – REFERENCIAS.....	241
VII - ANEXOS	274

Lista de Tablas

<i>Tabla 1 - Varianza del ISB.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 2 - Resultados del KMO y Test de Esfericidad de Bartlett en el ISE, ISB, UWES e ir en un grupo de teleoperadores.....</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 3 - Media, Moda, Desviación Típica Valores Mínimo-Máximo y alfa de Cronbach de las escalas ISE, MBI, ISB, IR y UWES en un grupo de teleoperadores.....</i>	<i>120</i>
<i>Tabla 4 - Correlaciones entre el ISE, ISB, MBI, IR Y UWES del grupo de teleatendimento</i>	<i>122</i>
<i>Tabla 5 - Índices de los modelos del ISE en un grupo de teleoperadores</i>	<i>126</i>
<i>Tabla 6 - Índices de los modelos del MBI</i>	<i>128</i>
<i>Tabla 7 - Índices de los modelos de las condiciones organizacionales.....</i>	<i>131</i>
<i>Tabla 8 - Índices de los modelos del ISB.....</i>	<i>133</i>
<i>Tabla 9 - Regresión (beta) estandarizados, con los R del modelo ISB-G</i>	<i>137</i>
<i>Tabla 10 - Índices de los modelos del agotamiento.....</i>	<i>138</i>
<i>Tabla 11 - Índices de los modelos ajustados del EP-MBI y RP-ISB.....</i>	<i>140</i>
<i>Tabla 12 - Índices de los modelos CI/MBI, DEs/ISB y AEm/ISB.....</i>	<i>142</i>
<i>Tabla 13 - Covarianzas y de las correlaciones estandarizadas del cinismo.....</i>	<i>143</i>
<i>Tabla 14 - Índices de los modelos del IR.....</i>	<i>144</i>
<i>Tabla 15 - Índices de los modelos del UWES.....</i>	<i>146</i>
<i>Tabla 16 - Características sociodemográficas personales del grupo de teleoperadores</i>	<i>149</i>
<i>Tabla 17 - Características sociolaborales de la muestra</i>	<i>152</i>
<i>Tabla 18 - La frecuencias y porcentajes de razones de la ausencia del trabajo en el grupo de teleoperadores</i>	<i>155</i>
<i>Tabla 19 - Medias, Desviación Típica, Mínimo, Máximo por itens de los instrumentos en un grupo de teleoperadores</i>	<i>157</i>
<i>Tabla 20 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del ISE en el grupo de teleoperadores.....</i>	<i>160</i>

<i>Tabla 21 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del MBI-GS en el grupo de teleoperadores.....</i>	<i>161</i>
<i>Tabla 22 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del ISB en el grupo de teleoperadores.....</i>	<i>162</i>
<i>Tabla 23 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del IR en el grupo de teleoperadores.</i>	<i>163</i>
<i>Tabla 24 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del UWES en el grupo de teleoperadores.....</i>	<i>164</i>
<i>Tabla 25 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del ISB en el grupo de teleoperadores.....</i>	<i>165</i>
<i>Tabla 26 - Correlación de Pearson entre las categorías edad y tiempo de servicio, con las escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR, en un grupo de teleatendimento</i>	<i>170</i>
<i>Tabla 27 - Índices para los Testes multivariados entre los factores sociodemográficos y el CON, ISE, EE, DEm, DEs en teleoperadores.....</i>	<i>172</i>
<i>Tabla 28 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas CON, SP, SF, AE DEs y DEm en un grupo de teleoperadores.....</i>	<i>173</i>
<i>Tabla 29 - Índices de los Testes multivariados entre los factores sociodemográficos y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores.....</i>	<i>177</i>
<i>Tabla 30 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores.....</i>	<i>178</i>
<i>Tabla 31 - Diferencia de medias entre las escalas de Operadores y No Operadores en un grupo de teleoperadores</i>	<i>181</i>
<i>Tabla 32 - Correlación de Pearson entre el tiempo de trabajo e escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e ir en un grupo de teleoperadores</i>	<i>186</i>
<i>Tabla 33 - Índices de los Testes multivariados entre los factores profesionales y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores.....</i>	<i>187</i>
<i>Tabla 34 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas CON, SP, SF, AE, DEs y DEm en los teleoperadores.....</i>	<i>188</i>
<i>Tabla 35 - Índices de los Testes multivariados entre los factores profesionales y las CON, SP, SF, AE, DEs y DEm en los teleoperadores.....</i>	<i>189</i>
<i>Tabla 36 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores.....</i>	<i>190</i>

<i>Tabla 37 - Medias, desviaciones típicas y t de Student del ISE, MBI, ISB, IR y UWES de los 2 sondeos en un grupo de teleoperadores.....</i>	<i>195</i>
<i>Tabla 38 - Coeficiente de Correlación Intraclass de las escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR en el test retest en un grupo de teleoperadores.....</i>	<i>201</i>
<i>Tabla 39 - Alfa de Cronbach del test retest de las escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR en un grupo de teleoperadores</i>	<i>203</i>
<i>Tabla 40 - Resultado del Test Indirect entre el tiempo como variable mediadora entre COP (variable independiente) y RP, VI, DE, AB (variables dependientes)</i>	<i>204</i>
<i>Tabla 41 - Resultado del Test Indirect entre el tiempo como variable mediadora entre CON (VI) y SP, SF, AE, AEm y DEs (VD) en un grupo de teleoperadores</i>	<i>206</i>
<i>Tabla 42 - Número de participantes de las entrevistas</i>	<i>208</i>

Lista de Figuras

<i>Figura 1 - Funcionamiento de una empresa de teleoperador</i>	<i>30</i>
<i>Figura 2 - Modelo de la resiliencia.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 3 - Modelo de la resiliencia en el trabajo</i>	<i>56</i>
<i>Figura 4 - Relación del Burnout (MBI) con el engagement en el Trabajo (UWES).....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 5 - Modelo demandas y recursos laborales</i>	<i>68</i>
<i>Figura 6 - Esquema de la tesis.....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 7 - Foto de una de las baías.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 8 - Relación entre el ISB con las versiones HSS y GS del MBI</i>	<i>91</i>
<i>Figura 9 - Modelo estructural no recursivo del ISE.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 10 - Modelo estructural no recursivo del MBI</i>	<i>98</i>
<i>Figura 11 - Modelo estructural del Inventario de la Síndrome de Burnout – ISB.....</i>	<i>98</i>
<i>Figura 12 - Modelo del IR con sus seis dimensiones con covarianza</i>	<i>99</i>
<i>Figura 13 - Modelo del UWES con covarianza</i>	<i>99</i>
<i>Figura 14 - Modelo del tiempo como tercera variable entre COP (VI) hacia RP, VI, DE, AB.....</i>	<i>102</i>
<i>Figura 15 - Modelo del tiempo como tercera variable entre CON (VI) hacia SP, SF, AE, AEm, DEs</i>	<i>102</i>
<i>Figura 16 - Esquema de los Procedimientos</i>	<i>105</i>
<i>Figura 17 - Gráfico de sedimentación de los factores antecedentes del ISB en un grupo de teleoperadores</i>	<i>116</i>
<i>Figura 18 - Gráfico de sedimentación del ISE en un grupo de teleoperadores.....</i>	<i>116</i>
<i>Figura 19 - Gráfico de sedimentación del MBI-GS en un grupo de teleoperadores ...</i>	<i>117</i>
<i>Figura 20 - Gráfico de sedimentación del UWES en un grupo de teleoperadores</i>	<i>118</i>
<i>Figura 21 - Modelo estructural no recursivo del ISE-G (ajustado).....</i>	<i>127</i>
<i>Figura 22 - Modelo estandarizado no recursivo del MBI-G (ajustado)</i>	<i>129</i>
<i>Figura 23 - Modelo estandarizado recursivo de segunda orden del MBI (ajustado)...</i>	<i>130</i>

<i>Figura 24 - Modelo estandarizado no recursivo de primera orden del CO (ajustado)</i>	132
<i>Figura 25 - Modelo estandarizado no recursivo (ajustado) del burnout/ISB.....</i>	135
<i>Figura 26 - Modelo estructural (estandarizado ajustado) del ISB-G.....</i>	136
<i>Figura 27 - Modelo no recursivo del agotamiento Emocional del MBI versus ISB (ajustado).....</i>	139
<i>Figura 28 - Modelo no recursivo del RP-EP (ajustado).....</i>	140
<i>Figura 29 - Modelo no recursivo del cinismo ISB x cinismo MBI ajustado</i>	141
<i>Figura 30 - Modelo no recursivo de las dimensiones del cinismo (MBI x ISB) ajustado</i>	142
<i>Figura 31 - Modelo estructural no recursivo del IR-G</i>	145
<i>Figura 32 - Modelo no recursivo del UWES.....</i>	147
<i>Figura 33 - Distribución por edad del grupo de teleoperadores</i>	150
<i>Figura 34 - Distribución del tiempo de servicio en la empresa de teleoperadores</i>	151
<i>Figura 35 - Media ponderada de las escalas de los instrumentos IR, ISB, ISE, MBI y UWES en un grupo de teleatendimento</i>	159
<i>Figura 36 - Distribución de las escalas de los instrumentos por los niveles bajo, medio y elevado en el grupo de teleoperadores</i>	166
<i>Figura 37 - Medias marginales estimadas de CON y COP, de las variables edad y género en un grupo de teleoperadores</i>	174
<i>Figura 38 - Medias marginales estimadas de SP y SF de las variables edad y género en un grupo de teleoperadores</i>	175
<i>Figura 39 - Medias marginales estimadas de AE y DEs de las variables edad y género en un grupo de teleoperadores</i>	175
<i>Figura 40 - Resultados reducidos de CON entre los que tenían o no pareja afectiva en un grupo de teleoperadores</i>	176
<i>Figura 41 - Medias marginales estimadas de RP, ST y TI para edad y género en un grupo de teleoperadores</i>	179
<i>Figura 42 - Medias marginales estimadas de AS, EM y SE para edad y género en un grupo de teleoperadores</i>	180
<i>Figura 43 - Medias marginales estimadas de VI, DE y AB para edad y género en un grupo de teleoperadores</i>	180

<i>Figura 44 - Medias marginales estimadas de CON y COP para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>191</i>
<i>Figura 45 - Medias marginales estimadas de SP y SF para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>192</i>
<i>Figura 46 - Medias marginales estimadas de AE, DEs y DE_m para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>192</i>
<i>Figura 47 - Medias marginales estimadas de RP para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>193</i>
<i>Figura 48 - Medias marginales estimadas de VI, DE y AB para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>193</i>
<i>Figura 49 - Medias marginales estimadas de AS, EM y TI para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>194</i>
<i>Figura 50 - Medias marginales estimadas de SE, ST y CE para posición y titulación en un grupo de teleoperadores</i>	<i>194</i>

Siglas

AB - Absorción
ABT - Asociación Brasileña de Teleatendimento
AE - Agotamiento Emocional
AEm - Alejamiento Emocional
AFC - Análisis Factoriales Confirmatorios
AGFI - Adjusted Goodness of Fit Index
AIC - Akaike Information Criterion
ARS - Adolescent Resilience Scale
AS - Asertividad
B-ISB - *Burnout* del ISB
BPFI - Baruth Protective Factors Inventory
BRCS - Brief-Resilient Coping Scale
CAIC - Consistent Akaike Information Criterion
CBO - Clasificación Brasileña de Ocupación
CCI - Coeficiente de Correlación Intraclass
CD-RISC - Connor y Davidson Resilience Scale
CGT - Confederación General del Trabajo
CE - Correlación Estimada o Competencia Emocional
CFI - Comparative Fit Index
CI - Cinismo
CMIN - Chicuadrado
COE - Covarianza Estimada
CON - Condiciones Organizacionales Negativas
COP - Condiciones Organizacionales Positivas
DE - Dedicación
DEs - Deshumanización
DLR - Demandas y Recursos Laborales
EM - Empatía
EP - Eficacia profesional
GHQ-12 - General Health Questionnaire
GEPEB - Grupo de Estudios y Pesquisas sobre Estrés y *Burnout*
GFI - Goodness of Fit Index

IFI - Incremental Fit Index
ISE - Inventario de Sintomatología de Estrés
ISE-G - ISE General
ISB - Inventario de Síntomas de *Burnout*
ISB-G - ISB General
IR - Inventario de Resiliencia
IR-G - IR General
KMO - Kaiser-Meyer-Olkin
MANOVA - Multivariate Analysis of Variance
MBI - Maslach *Burnout* Inventory
MBI-G - MBI General
MBI-GS - Maslach *Burnout* General Survey
MBI-ES - Maslach *Burnout* Inventory Educator's Survey
MBI-HSS - Maslach *Burnout* Inventory Human Services Survey
MI - índices de Modificación
MFI - McDonald's Fit Index
NFI - Normed Fit Index
NNFI - No Normed Fit Index
OMS - Organización Mundial de la Salud
PGFI - Parsimony Goodness of Fit Index
PUCPR - Pontifícia Universidade Católica do Paraná
rEF - Reducido Sentimiento de Ineficacia
RMR - Root Mean Square Residual
RMSEA - Root Mean Square Error of Approximation
RP - Realización Profesional
rRP - Reducida Realización Profesional
SB/ISB - Síndrome de *Burnout* del ISB
SE - Standard Error o Sensibilidad Emocional
SEM - Ecuaciones Estructurales
SF - Síntomas Físicos del Estrés
SQT - Síndrome de Quemarse por el Trabajo
SP - Síntomas Psicológicos
SRMR – Standardized Root Mean Square Residual
ST - Satisfacción en el Trabajo

TI - Tenacidad e Innovación

TICs - Tecnologías de la Información y de la Comunicación

TT - Tiempo de Trabajo

UWES - Utrecht Work *Engagement* Scale

UWES-G -UWES General

UWES-M - Datos del manual del UWES

UWES-MI - Datos del manual del UWES de Diversos Países

VI – Vigor

I - INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se rige por el tiempo y por los placeres momentáneos, donde cada segundo es valioso. El internet y la globalización dejaron los hechos más rápidos y lo que antes podría tardar días o meses ahora está al alcance de un “pulse con el botón derecho del ratón”. Estos cambios se observan directamente el mundo laboral y hacen un llamado a que se comprenda mejor las actitudes que las personas tienen hacia su trabajo, es decir, cómo se sienten en relación a su trabajo y su entorno laboral (Kubota, Shimazu, Kawakami, Takahashi, Nakata & Schaufeli, 2011).

Según Chiavenato (2004, 2009) vivimos en la “Era de la Información”, que se ha iniciado alrededor de 1990. Su principal característica está basada en que el recurso más importante de una organización es el conocimiento y, en este sentido, los trabajadores deben ser tratados y estimulados a desarrollarse profesionalmente para que se sientan motivados a trabajar de manera colaboradora en la organización. Desafortunadamente estas características ni siempre se observan en la realidad de las empresas.

Desde esta perspectiva se espera que las personas no sean manipuladas como marionetas en la empresa, pero como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, aspiraciones, percepciones, entre otros factores. Bajo esta visión, el principal reto no es administrar personas pero administrar con las personas (Barney & Hesterly, 2011; Chiavenato, 2004, 2009; Robbins, Judge & Sobral, 2011).

En este momento dinámico de la sociedad mundial, la actividad de teleoperador ha encontrado condiciones perfectas para expandirse en todo el mundo. Por supuesto no es diferente en Brasil (Ramalho, Arruda, Sato & Hamilton, 2008; Rechenberg, Goulart y Roithmann, 2011; Rêgo, 2008; Silva, 2006).

Las empresas de *telemarketing* se han desarrollado utilizando la tecnología más avanzada, la máxima velocidad y mejor dinámica posible

(Ramalho et al., 2008; Rêgo, 2008; Silva, 2006), es decir, de acuerdo con la conducta que una organización debe de tener en la concepción vigente lo que se refiere a la tecnología (Barney & Hesterly, 2011; Chiavenato, 2004, 2009; Robbins et al., 2011). Además, los aspectos humanos aún son manejados como en el tiempo del *Taylorismo* (Rêgo, 2008), término derivado de su defensor el ingeniero americano Frederick W. Taylor que impuso la metodología de trabajo que sistematiza la actividad laboral a fin de utilizar menos espacio, tiempo y recursos, con incremento de la producción, en especial las orientaciones descritas en los *Principles of Scientific Management*, en su obra de 1911 (Chiavenato, 2004, 2009). Taylor dictó las reglas de la “Era de la Industrialización Clásica” que se produjo de 1900 hasta 1950 (Dejours, 1992; Chiavenato, 2004, 2009). En este período el trabajador – u operario – era tratado como a una máquina (o como una extensión de la misma), sin que este tuviera el menor control sobre su labor, es decir con elevado nivel de sufrimiento físico y/o psicológico (Salanova & Schaufeli, 2009). Taylor intentó eliminar por completo los movimientos innecesarios de los obreros con la finalidad de aprovechar al máximo el potencial productivo de la industria, sin la preocupación con la salud física y/o psicológica del trabajador.

En el contexto contemporáneo, es posible observar que las características negativas del sistema de trabajo de Taylor están presentes en la realidad de los teleoperadores. Los autores Ramalho et al. (2008, p. 27) afirman que “así como en una línea de montaje, el ritmo de las llamadas no tiene control por el trabajador. Él tiene que adaptarse de la mejor manera posible al ritmo que les obligan”¹. El trabajo es similar a lo de las fábricas de montajes, desde hace más de cien años. Para López (2007) el uso de las tecnologías de la información aplicadas al trabajo, como es el caso del teleoperador, implica en el empleo radical del *taylorismo*, pero sin nombrarlo.

Los teleoperadores, tienen como núcleo de sus actividades las llamadas telefónicas, donde ofrecen servicios y/o productos, hacen cobros o reciben

¹ Traducción del original (portugués) de responsabilidad del autor, así como todas las demás traducciones en este trabajo, incluso las del inglés para el español.

demandas de los usuarios, actividades consideradas desagradables, en especial porque adentran (por teléfono) en los hogares de los clientes en momentos inesperados. No es raro la manifestación de irritación, hasta con palabras de poco aprecio, cuando en la privacidad de su hogar, uno recibe una llamada con la intención de vender o incluso para hacer el cobro de alguna deuda. El cliente siente que su necesidad de privacidad ha sido violada. Por esto, y por motivos semejantes, algunas personas reaccionan de forma hostil e incluso, con intolerancia frente a los teleoperadores (Borgogni, Consiglio, Alessandri y Schaufeli, 2012; Grandey, Dickter y Sin, 2004).

La situación mencionada es una realidad que pasa a diario, seguro que los teleoperadores que realizan estas llamadas son acometidos por un proceso de estrés, aunque momentáneo. Asimismo, los “*contact centers* ocupan hoy el *status* del mayor abastecedores de empleo del país²” (Rêgo, 2008, p.17).

1 JUSTIFICACIÓN

Como ha defendido Garza (2011, p. 351), refiriéndose al servicio de teleoperador:

El análisis de los servicios es fundamental para comprender la evolución macroeconómica en las últimas décadas del siglo XX y en las primeras del siglo XXI, cuando la revolución terciaria determinará el futuro económico de las naciones y las peculiaridades de su estructura social, así como la configuración geográfica de sus actividades económicas.

A pesar de la evidente situación de las personas que trabajan como teleoperador, se observa la carencia de estudios en el ámbito de la salud laboral en operadores de este sector en especial en Brasil, lo que agrega relevancia hacia este estudio. Las pocas investigaciones científicas que hay en Brasil de este colectivo profesional denotan debilidades metodológicas como por ejemplo ausencia de detalle de las metodologías utilizadas, como las investigaciones de la Asociación Brasileña de Telecomunicación (ABT, 2009), Carvalho (2006); Peres, Marinho-Silva, Cavalcante-Fernandes y Rocha (2006); Ramalho et al.

² El país referido por Rêgo (2008) es Brasil.

(2008); Rêgo (2008); Rocha, Glina, Marinho y Nakasato (2006); Silva (2007); Silva, Cunha, Souza y Mitre (2006); Vilela y Assunção (2004, 2007) entre otros.

Los autores citados apuntan algunas características importantes que influyen en esta actividad, como la gran rotación de empleados y las condiciones de trabajo, que son en muchos casos, consideradas insalubres, esto se constata en investigaciones como las de: Bakker, Demerouti y Schaufeli (2003); Barnes (2006); Croidieu et al. (2008), Deery, Iverson y Walsh (2004); Gavhead y Toomingas (2007); Holdsworth y Cartwright (2003); Holman (2004); Kjellberga, Toomingas, Normanc, Hagmand, Herline y Tornqvistf (2010); Kesavachandran, Rastogi, Das y Khan (2006); Malhotra y Mukherjee (2004); Rod y Ashill (2009); Taylor, Baldry, Bain y Ellis (2003); Toomingas y Gavhead (2008); Visser y Rothmann (2008) y Zapf, Isic, Bechtoldt y Blau (2003).

El estrés que acomete a los teleoperadores, es una de las principales causas que generan el abandono y/o bajas laborales (Cox, Griffiths & Rial-González, 2005). Incluso, los referidos autores destacan la incidencia significativa del estrés en la actividad del teleoperador lo que nos permite plantear que estos trabajadores sufran del síndrome de *burnout*, pues esta se califica como la respuesta a la cronificación del estrés laboral, con derivaciones negativas a nivel personal y profesional (Araya, Mantuliz & Prada, 2012; Barona, 2003; Benevides-Pereira, 2002, 2003; Benevides-Pereira & Gonçalves, 2009; Benevides-Pereira & Moreno-Jiménez, 2002; Benevides-Pereira, Moreno-Jiménez, Hernández & Gutiérrez, 2002; Campos, Jordani, Zucoloto, Bonafé & Maroco, 2012; Carlotto & Câmara, 2006; Codo, 1999; França, 1987; Gil-Monte, 2005; Gil-Monte & Peiró, 1997; Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007; Maslach & Jackson, 1986; Moreno-Jiménez, Garrosa-Hernández, Gálvez, González & Benevides-Pereira, 2002; Nunes, 1989; Oliver, Pastor, Aragones & Moreno-Jiménez, 1990; Pocinho & Perestrelo, 2011; Schaufeli, 1999; Seisdados, 1997; Stella, 2001; Vieira, Ramos, Martins, Bucasio, Benevides-Pereira, Figueira & Jardim, 2006).

Los estímulos provenientes de la actividad laboral y las características personales también deben ser investigadas, así que la variable resiliencia ha sido incluida en esta investigación porque es un hecho importante para determinar la

salud o la falta de ella (Cardoso, 2008; Carvalho, Calvo, Martín, Campos & Castillo, 2006; Gruhl, 2009; Laguado, 2007; Moreno-Jiménez, 2007a). La resiliencia es influenciada tanto por factores individuales, como por factores ambientales, entre ellos, el trabajo (Leon & Halbesleben, 2013). Sin embargo, las investigaciones sobre resiliencia laboral aún son en menor número si comparadas con otros temas (Freitas, Carvalho, Ximenes, Arraes & Gomes, 2012).

En un colectivo profesional que presenta una gran rotación (Rêgo, 2008) es importante investigar las variables negativas como el estrés y el síndrome de *burnout*, pero no invalida la importancia de los constructos positivos, como por ejemplo la propia resiliencia y el *engagement* en el trabajo que es un constructo que se relaciona con los aspectos positivos de la salud laboral y es emergente, en especial en Brasil.

Comprender el nivel del estrés, de *burnout*, de la percepción de las características del entorno laboral, además de la resiliencia y el *engagement* de los trabajadores, auxilia al entendimiento de la salud ocupacional de los empleados de este colectivo profesional, haya visto vez que la salud de los trabajadores es un hecho complejo (Carvalho et al., 2006; Gil-Monte, 2007; Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró & Grau, 2000; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli & Salanova, 2014).

En suma, teniendo en cuenta el elevado índice de crecimiento y el impacto del teleoperador en la economía brasileña, la situación de la salud laboral de los teleoperadores tiene notabilidad (Rêgo, 2008). También los “teleoperadores son un grupo relevante para investigar la tensión interpersonal” Borgogni, et al., (2012, p.881) en especial por presentar elevadas presiones sociales como la rabia de los clientes o bien porque es una tarea vigilada (Borgogni et al., 2012; Grandey et al., 2004).

Esta investigación tiene como objetivo analizar las variables del estrés, el síndrome de *burnout*, la resiliencia y el *engagement* en los teleoperadores de una empresa.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 TRABAJO

En la historia de las primeras comunidades humanas el trabajo ha sido considerado como un castigo, así como que las personas “buenas” no deberían ser sometidas a esta vergüenza que representaba la labor. Un testimonio a esta concepción es que la palabra trabajo viene del latín *tripalium* y hace referencia a un instrumento de tortura para castigar a la gente al perder el derecho a la libertad (Silva, 2000).

El médico psicoanalista parisiense, criador de la psicodinámica del trabajo, Cristophe Dejours, relata que desde el punto de vista humano la actividad laboral implica el hecho de trabajar gesto, saber-hacer, un vínculo del cuerpo, a la movilización - de la inteligencia, la capacidad de reflejar, de interpretar y de reaccionar a las situaciones - es el poder de sentir, de pensar y de inventar, (Dejours, 1992, 2004). En otra publicación este autor aun nos recuerda que “una vez reconocido, el trabajo no ofrece apenas la oportunidad de transformación de sí mismo, pero también de la realización en el campo social. Así, el trabajo puede ser un poderoso modulador de la construcción de la identidad” (Dejours, 2001, p.90). Corroborando con este raciocinio los autores Ribeiro, Mattos, Antonelli, Canêo y Goulart-Júnior (2011) y Silva (2000) afirman que el trabajo forma la identidad, la profesión caracteriza su ser, el individuo es su profesión. Dejours (2004, p.31) cita que “el trabajo no es apenas una actividad, es también una forma de relación social, lo que significa que se divide en un mundo humano que posee relaciones de desigualdad, de poder y de dominación”.

La relación del trabajo con sus factores sociales también es tema de autores como Hallack y Silva (2005) que afirman que independiente de la actividad que se ejerza, la labor como mínimo irá proporcionar una cosa buena, que es la posibilidad de identificación social y cultural a través de la inserción a los grupos, además de la incorporación de valores de la empresa.

En este sentido Heloani y Capitão (2003) declaran que el trabajo desempeña un rol de regulador social, que es de fundamental importancia para

la subjetividad humana, además es una condición para el mantenimiento sano de la vida del sujeto.

En nuestra sociedad la actividad laboral es muy valorada, incluso como parte de la personalidad, caracteriza el ser humano certificando que la persona es su profesión (Silva, 2000). Para Carlotto y Gobbi (2001, p.133) “en la cultura occidental, asimilamos desde muy temprano que el sentido que damos a la vida viene por el ejercicio de una profesión remunerada”. Se afirma que “es a través del trabajo que el individuo se incorpora en la sociedad y es reconocido como parte integrante de la misma” (p.132). Para Di Lascio (2013, p.37) “las personas, en su mayoría, buscan una actividad laboral para generar condiciones para suprimir sus necesidades básicas, poder consumir, tener satisfacción, realizarse profesionalmente y socialmente. En suma, poder vivir y disfrutar su derecho a la ciudadanía.”

Además de la relación del mundo laboral con la personalidad y el entorno social, el variable tiempo, o la percepción de este, también es referencia como un factor de impacto sobre la salud del trabajador. Hay ocasiones que en el trabajo el tiempo es relativo, pues cuando se “concluye” la jornada laboral, el profesional continua pensando en su trabajo, aunque en casa intentando descansar (De Masi, 2000).

Dejours (2004, p.30) expone que “el trabajo no es como se cree, limitado al tiempo físico efectivamente pasado en la oficina o despacho. El trabajo sobrepasa cualquier límite del tiempo de trabajo, y moviliza la personalidad por completo”. Salanova y Schaufeli (2009, p. 41) complementan que “debido al incremento del uso de tecnologías de la información en nuestra sociedad de la información, emergen acuerdos laborales alternativos de trabajo móvil en los que los límites entre el trabajo y la vida privada se hacen cada vez más difusos”.

Para Maslach, Schaufeli y Leiter (2001, p.398), la labor tiene un rol de relieve en la vida de las personas, “el relacionamiento que las personas tienen con su trabajo y los conflictos que se pueden enfrentar cuando este se acaba, ha sido reconocido como un fenómeno significativo de la era moderna”, perspectiva que también defienden los autores Ribeiro et al. (2011).

La cantidad elevada de las demandas en el trabajo predisponen los trabajadores a reacciones adversas al organismo, como por ejemplo el estrés, el agotamiento emocional (o el cansancio emocional) y la irritabilidad/nerviosismo, (Benevides-Pereira, 2002; Gil-Monte, 2005; Gil-Monte & Peiró, 1997; Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007; Maslach & Jackson, 1986; Pena, Cardim y Araújo, 2011; Reis, Araújo, Carvalho, Barbalho & Silva, 2006; Salanova & Schaufeli, 2009).

Autores como Heloani y Capitão (2003); Oliveira y Brito (2011); Pena et al. (2011), Salanova y Schaufeli (2009), entre otros, afirman que el sufrimiento mental de los trabajadores es consecuencia de las organizaciones. Es decir: el modo como se implementan las decisiones organizacionales, el contenido de la tarea a ser realizada, el sistema jerárquico, las modalidades de mando y las relaciones del poder, entre otros factores, son elementos de relieve para el entorno ocupacional.

En suma, la salud de los trabajadores es consecuencia de una compleja dinámica entre el trabajador y su actividad laboral, de las diferentes dimensiones que el ser humano posee y que se relacionan con en el ambiente de trabajo (Gomes, 2002).

Para Gasparini, Barreto y Assunção (2005, p.197) “las situaciones más frecuentes vividas, generadas por el sufrimiento en el trabajo, son: depresión, fatiga, insatisfacción, frustración, miedo, ansiedad, angustia, hasta que se llega al agotamiento.” Por otra parte, cuando las actividades laborales son creativas, posibilitan la modificación del sufrimiento, fortaleciendo y generando la construcción de una identidad positiva, aumentando la resistencia (resiliencia) de las personas frente a los estímulos estresores del trabajo (Heloani y Capitão, 2003).

Lo importante, como destaca Dejours (1992, 2001), es tener consciencia de que no hay neutralidad en el trabajo: o se ofrece la posibilidad de reconocimiento por parte del trabajador o se producirá sufrimiento. Trabajar no es algo sencillo, no es solo producir. Esto conlleva la transformación de la propia

persona que lo hace y, a lo mejor, es una oportunidad ofrecida a la subjetividad para realizarse (Dejours, 2004).

Según Amorim (2002, p.100) “parece que la actividad profesional es una fuente importante para la buena o la mala calidad de vida.” Además no es necesario considerar el trabajo como sinónimo de sufrimiento al revés se puede asociarlo a la felicidad y al placer (Benevides-Pereira, 2002; De Masi, 2000; Dejours, 1992; Salanova & Schaufeli, 2009).

Los aspectos positivos del trabajo en la vida de las personas, deben contemplar la complejidad del propio concepto de salud dado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) que la define como un principio complejo que abarca el bien estar físico, social y emocional del trabajador (Nunes, 2003).

Para Scilar (2007) el concepto de salud refleja la situación social, económica, política y cultural. Es decir, el concepto de salud no es lo mismo para todas las personas, dependerá de la circunstancia, del local, del nivel social, de los valores individuales, de las concepciones científicas, religiosas y filosóficas en la ocasión.

La salud de los trabajadores “es una consecuencia de la relación compleja y dinámica entre el trabajador y su actividad laboral, al final, de las diferentes dimensiones que el ser humano posee y su interrelación en un mismo ambiente” (Gomes, 2002, p.54), idea está también defendida por Abrahão y Pinho (2002).

2.2 TELEOPERADOR

Como se ha visto en el marco teórico sobre el trabajo, la inserción en la vida laboral es de fundamental importancia para el ser humano. Las empresas de teleoperador son la primera oportunidad de empleo para muchos trabajadores en Brasil, que hacen de esta actividad una escala para la vida profesional y no una carrera. Es decir, ser teleoperador es la puerta de entrada para el mundo del trabajo, pero solamente la puerta. Eso se debe a la fama de las pésimas condiciones laborales además de la baja remuneración (Rêgo, 2008).

La velocidad de la información, la necesidad de las empresas en comunicarse con sus clientes o al revés, transformó el servicio del teleoperador en una necesidad básica de nuestra sociedad, que según la Asociación Brasileña de Teleoperadores (ABT, 2009) y Glina y Rocha (2003), se desarrolla a través de sistemas de telemática y una multitud de recursos objetivando acciones que mantengan un patrón y continuidad de la mercadotecnia.

Para Pena et al. (2011), Rechenberg et al. (2011) y otros, el trabajo del teleoperador se transformó, para muchas empresas, la principal herramienta de venta y atención al cliente. Esta actividad ha pasado a tener gran importancia hace poco tiempo. La historia del teleoperador está íntimamente vinculada al origen del teléfono, pues este ha posibilitado la comunicación de forma rápida y revolucionaria (Pena et al., 2011). Incluso los autores Minghelli (2002) y Ricci y Rachid (2013) exponen claramente que la consideran la evolución del teléfono.

Con base en Joskowicz (2011), la historia del teléfono se inicia en 02 de Junio de 1875, cuando Alexander Graham Bell, durante uno de los experimentos (en forma accidental) escuchó un sonido al otro lado del telégrafo en el que su auxiliar, Thomas Watson, hacia algunas pruebas. Al inspeccionar el estado del telégrafo, han percibido que por error uno de los contactos estaba demasiado apretado y no se abría completamente. Ha sido la primera transmisión de un sonido a través de un cable eléctrico. En 10 de marzo de 1876, Alexander Graham Bell y Thomas Watson lograron transmitir una señal de voz a través de un cable eléctrico. La primera frase de la historia transmitida por un cable eléctrico

ha sido: “*Mr. Watson, come here, I want you!*” (“*¡Sr. Watson, venga aquí, lo necesito!*”).

Según datos de la ABT (2009) en esta misma época el dueño de una pastelería estadounidense empezó a utilizar el teléfono como herramienta para incrementar sus ventas, hecho que se registra como el del “nacimiento” del teleoperador.

También la ABT apunta que en la década de 50 – aunque sin nombrar teleoperador (*telemarketing*) – este servicio era utilizado principalmente en empresas de Norte América para que se comunicaran con sus clientes y potenciales clientes, para apurar conductas de los consumidores. Para Micheli (2004, p.02) “el concepto del *telemarketing* nació en los años 60 e implicaba una relación telefónica de la empresa con el cliente para crear lazos de fidelidad entre ambos”.

El trabajo de teleoperador, desde su inicio ha sido considerado una actividad laboral con graves consecuencias a la salud (Rêgo, 2008).

Le Guillant en su libro de 1956 habla de la neurosis de las telefonistas francesas además de la labor de las mecanógrafas de los correos de Francia. En la introducción resalta que en 1910 el Dr. Julliard, en un estudio publicado en la: *Revue Suisse des Accidents de Travail*, relataba el sufrimiento de las telefonistas, incluso describe que muchas tenían crisis de lloro y deseo de abandonar su trabajo (Lima, 2006). Esta obra puede considerarse como un marco histórico sobre el impacto de la actividad de las telefonistas (y consecuentemente del teleoperador) para la salud y el sufrimiento laboral.

Lima (2006) en relato de los resultados de Le Guillant puntúa:

Referente a la fatiga nerviosa:

Se encuentra entre todas las telefonistas, pero en grado diferenciado, se refiere a la sensación de profunda laxitud - sentimiento de agotamiento que afecta a un 33% de las trabajadoras principalmente en el fin de la jornada laboral.

- Hace con que las telefonistas no soporten que la gente les hable, no tienen ganas de conversar, incluso fuera del ámbito laboral.
- Las telefonistas solían olvidar sus objetos personales constantemente, tomar el metro equivocado o a la dirección equivocada y tardaban en notar su equívoco.
- Algunas tenían “indiferencia profunda” o “aversión a todo”.
- Otras utilizaban equivocadamente “expresiones profesionales” de manera automática en actividades fuera del trabajo como por ejemplo: ¡Hola!, un instante por favor”. Frente a una pregunta o al sonido del timbre hablaban automáticamente: “fin de la llamada”. Ha sido verificado incluso que un 20% de estas tenían una verdadera intoxicación por frases profesionales.

Con atención a las alteraciones del humor y del carácter:

- De calmas y tímidas se han vuelto nerviosas, irritables, agresivas y sin paciencia para contrariedades.
- Contestaban sus superiores de modo indelicado, con la presencia de sentimiento de agotamiento.
- Con los clientes y compañeros manifestaban frecuente irritación y poca paciencia.
- Casi un tercio (el 29%) tenían crisis súbita de lloro.
- En sus hogares, las trabajadoras continuaban nerviosas e irritables, incluso peleaban sin motivos con sus compañeros y/o pasaban periodos de mutismo.
- Las alteraciones afectaban también la relación con sus hijos, pues no soportaban sus ruidos, incluso tenían ganas de pegarles.

- Más de un tercio (el 32%) presentaban, con frecuencia, periodos de depresión y humor triste.
- Casi todas han presentado significativa hiperemotividad y grados de ansiedad latente.

Sobre los disturbios del sueño:

- Solamente un 14% de las telefonistas presentaban sueño normal.
- La hipersomnia diurna afectaba un 34% de los casos.
- A lo que se refiere al insomnio nocturno, la mayoría no tenía un sueño reparador, incluso muchas tenían pesadillas relacionadas con la profesión.
- El insomnio total afectó un 38% de los casos.

Diferentes manifestaciones somáticas:

- Han sido encontradas manifestaciones cortico-visceroales como angustia, palpitaciones, dolor en el pecho, náusea, alteraciones menstruales, entre otros.
- La migraña era muy frecuente, en cerca de un 34% de las trabajadoras.
- Los trastornos alimentares eran abundantes, como: dolores gástricos, vómitos, pérdida de peso e incluso anorexia, esta última en el 35% de los casos.
- Casi la totalidad de estas mujeres tendrían una vida social precaria, pocas distracciones y reducido interés por las cosas.

El rendimiento y la velocidad de las operaciones de estas mujeres han sido consideradas como excesivas. Las telefonistas eran obsesionadas por las metas, pues necesitaban alcanzarlas para recibir su sueldo e intentar una promoción.

La gravedad del agotamiento nervioso era aún peor cuando se verificaba que un único día de descanso semanal era insuficiente para restablecer la salud de las telefonistas. Similar con lo que se pasa con el teleoperador actual, estas trabajadoras eran controladas y vigiladas por una “mesa de escucha”.

Aunque los estudios y obras históricas citadas no mencionen el número de sujetos, instrumentos, metodologías adoptadas, entre otros procedimientos científicos requerido para un relato científico actual, revelan el triste origen de la labor de los teleoperadores.

En Brasil el trabajo de teleoperador ha tenido un inicio modesto al fin de la década de 70, con la intención de posibilitar la comunicación entre la empresa y los clientes (Padilha, Moreti, Raize, Sauda, Lourenço, Oliveira & Behlau, 2012). A principio esta actividad era un recurso más para incrementar las ventas (Micheli, 2004). Para este autor el teleoperador perdió el carácter de accesorio y se ha convertido en parte fundamental de la cadena de producción de muchas empresas. Este cambio pasó por la revolución de las TICs (Tecnologías de la Información y de la Comunicación) y del fenómeno de la globalización (Amorim, Bommarito, Kanashiro & Chiari, 2011; Mocelin & Silva, 2008; Pena et al., 2011).

Micheli (2004, p.05) afirma que “el *telemarketing* nació en la década de los sesenta, pero el *telemarketing* que conocemos en la actualidad es claramente un hijo en la revolución de las TICs y de la globalización”. Para Silva (2006) estos dos factores impulsados por el hecho de que en Brasil dicha actividad se realizaba por las grandes empresas públicas, no generó un crecimiento elevado en su inicio.

La privatización de las empresas públicas, produjo un gran impulso en el sector de telecomunicación en Brasil. La suma de estos factores y un contexto económico y estructural que favorece el crecimiento en larga escala del trabajo del teleoperador, junto a elevados índices de desempleo, hace con que gran

cantidad de jóvenes con poca calificación y disponibles al trabajo se apunten para este sector, lo que resulta que paguen el mínimo que la ley exige para estos trabajadores en Brasil (Amorim et al., 2011; Micheli, 2004; Rêgo, 2008).

Otra característica es que “los centros de llamadas pueden ser empresas dedicadas a otras empresas que necesiten del tele servicios y que no tengan interés en invertir en un centro propio” (Micheli, 2004, p.05).

La mayoría de las veces la organización que presta el servicio de teleoperador es una empresa contratada por la empresa que hace el servicio o tiene los productos (Micheli, 2004; Oliveira & Brito, 2011; Rêgo, 2008). Para Micheli (2004, p.11) “el trabajo de teleoperador es fundamentalmente un servicio subcontratado”. En la misma obra se destaca que la campaña se organiza en que:

Las empresas pactan entre ellas las condiciones del servicio. La empresa contratante es cliente de la empresa que presta el servicio de teleoperador, por lo tanto es quien impone no solo los objetivos a cumplir sino también algunas directrices del trabajo, no todas, pero suelen ser las más relevantes. (...) La empresa contratante expone sus objetivos y la empresa que proporciona el servicio de teleoperador orienta en el modo que mejor se adapte al producto ofrecido por teléfono (Micheli, 2004, p.11-12).

En esta realidad, es frecuente que los teleoperadores no tengan contacto con la organización que les ha contratado, es decir, no han recibido entrenamiento directo, ni tampoco soporte para muchas de las dudas que surjan durante la atención a los clientes. Esta realidad se sintetiza en la figura a continuación.

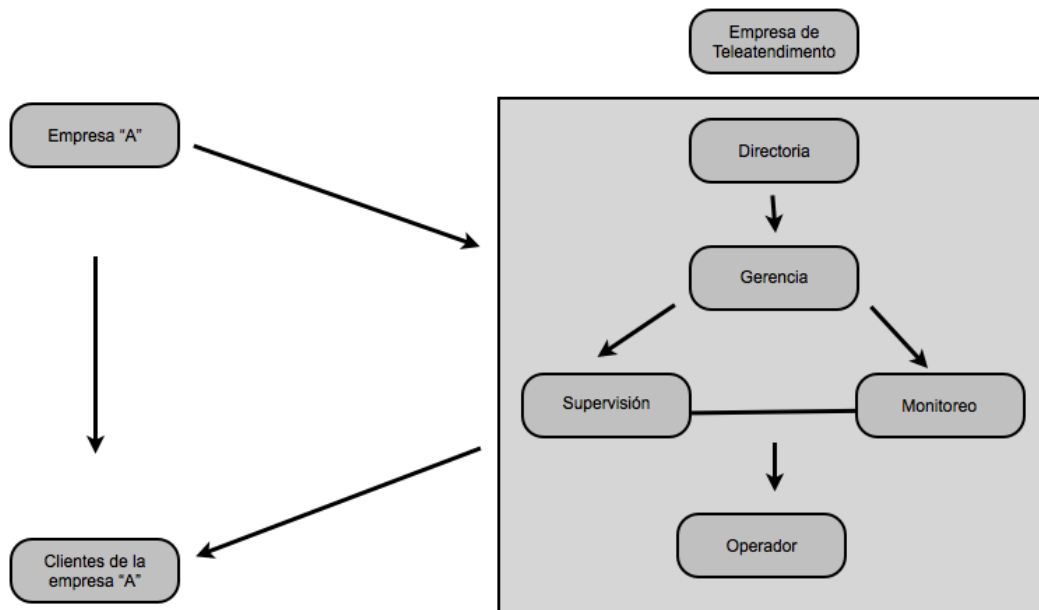


Figura 1 - Funcionamiento de una empresa de teleoperador

Nota: Basado en ABT, 2009; López, 2007; Rêgo, 2008.

En la figura 1 es posible verificar que la Empresa “A” entra en contacto con los Directores de la empresa de teleoperador, que negocia los detalles del servicio que se prestará (forma de hablar, detalles del contenido, tiempo de las llamadas, entre otros factores). Estas informaciones son repasadas en entrenamientos rápidos para los operadores, que empiezan a contactar y/o a recibir las llamadas de los clientes de la Empresa “A”. Además de un servicio subcontratado la demanda laboral no es regular, depende del día, de la época del año (Hannif, McDonnell, Connell & Burgess, 2010) incluso de la necesidad y/o de los recursos de la empresa contratante (Micheli, 2004).

En este escenario, Amorim et al. (2011); Barreto, Neto y Pereira (2011); Holman (2003); Jordy (2012); Pena et al. (2011); Peres et al. (2006); Ramalho et al. (2008); Rêgo (2008); Silva (2006) y Vilela y Assunção (2007) describen el trabajo de teleoperador como:

- Un servicio prestado en el que comprende aportar informaciones al público o a los clientes de las empresas.
- Una actividad de recibimiento de reclamaciones, ventas y asistencia técnica.

- Una labor en la que dos personas dialogan (a través de la voz) sin utilizar otros recursos de comunicación como gestos, expresión facial, entre otros elementos fuertemente presentes en la cultura brasileña.
- El establecimiento de una comunicación directa entre empresa y cliente.
- La principal forma de contacto para la gran mayoría de las empresas públicas y privadas con sus clientes.
- El suministro de informaciones a los clientes a partir de la utilización de la voz y conjuntamente con las TICs.
- Una labor que engloba todas las acciones y herramientas dirigidas a la atención a los clientes por teléfono, fax o internet.
- Una actividad en la que se trabaja frente a diversos estresores y de considerable presión.
- Un sector donde hay la predominancia del autoritarismo, asedio moral y presión elevada en el trabajo lo que degenera la salud del trabajador.

La labor de teleoperador necesita de un mínimo de tres componentes: el operador, la comunicación (por las TICs) y el cliente o usuario.

Micheli (2004), Oliveira y Brito (2011) relatan que la labor está como en una encrucijada: es, sin duda alguna, una producción masificada bajo normas industriales de uso intensivo de la fuerza de trabajo, con rutinas establecidas y una base tecnológica de alta automatización. Sin embargo, es también un trabajo específico de creación de información con tecnologías digitales, y de producción en masa con características del taylorismo, en una sociedad de la información.

Sobre estos trabajadores, la Clasificación Brasileña de Ocupación organizada por el Ministerio del Trabajo y Empleo de Brasil (CBO, 2007), aclara que los teleoperadores están definidos como trabajadores que atienden a los usuarios, ofrecen servicios y productos, prestan servicios técnicos y especializados, realizan encuestas, hacen cobros e inscriben a los clientes,

siguiendo “argumentos” (*scripts*) planificados y controlados para captar, retener o recuperar clientes.

La actividad de operador impone control del tiempo hablado, pues cuanto menos tiempo el operador tarde, más llamadas podrán realizar y/o recibir. Las empresas utilizan grabación y monitorizan las llamadas para controlar el tiempo, para inspección de la producción, además de una posible demanda legal (Antunes, 2006; Ferreira & Saldiva, 2002; Oliveira & Brito, 2011; Rêgo, 2008).

Pena et al. (2011) y Rêgo (2008) apuntan que estas empresas son extremadamente modernas y con alta inversión en tecnología, lo que se identifica a perfección con las características de una organización taylorista. Según De Masi (2000), en el fin del siglo XIX el ingeniero Frederick W. Taylor descubrió que se podía producir más productos y servicios con menos trabajo si las fábricas, los despachos, los hospitales, los transportes y otras actividades colectivas fuesen organizados científicamente.

Con relación a la importancia y amplitud del teleoperador, los autores ABT (2009); Amorim et al. (2011); Braga (2006); Micheli (2004); Rêgo (2008) y Silva (2006) relatan: el desarrollo intenso en los últimos años y también la dependencia por parte de las organizaciones; en la actualidad no es posible imaginar la manutención organizacional sin esta estrategia; el teleoperador se ha vuelto un recurso que ha contribuido en definitiva para la competencia entre las empresas; este sector incorporó millones de trabajadores en todo el mundo. En la Unión Europea se estima que haya entre 2,5 y 6,5 millones de personas en esta actividad y la gran variación de estos números está en que esta actividad no es identificada por los censos laborales.

Es sorprendente el crecimiento del trabajo de teleoperador en Brasil, solamente en los últimos tres años este sector ha crecido un 235%. Hoy este es el mayor sector de empleo en Brasil, siendo que es un sector que ha pasado por un crecimiento demasiado intenso y rápido, despertando el interés de investigadores y administradores. Así que la labor de teleoperador se ha vuelto un servicio popular en especial por las ventajas económicas (Visser & Rothmann; 2008).

López (2007) ha sintetizado que las ventajas para las organizaciones son muchas, aunque fundamentalmente sean tres: la reducción de costes, personalización de la oferta o servicio prestado y la rapidez.

El trabajo de teleoperador en Brasil se reconoce notoriamente como una actividad que carece de calidad de vida para los trabajadores (Rêgo, 2008), y esta realidad se da en diversos países como por ejemplo en España, como ha sido relatado en agosto de 2010 por la Confederación General del Trabajo (CGT) de la Galicia. Este documento producido por la Inspección del Trabajo de La Coruña reveló la situación insostenible de más de 130 trabajadores de la empresa Atento Coruña (Grupo Telefónica), expresando la existencia de diversos trastornos de estrés y ansiedad (La Voz de la Galicia, 2010). Estos datos en detalle están en el documento intitulado “Situación laboral: la CGT denuncia ante Inspección de trabajo a Atento y Telefónica”.

Sobre las características organizacionales, Antunes (2006); Jordy (2012); Rêgo (2008) Rosenfield y Alves (2011) y destacan que la actividad de los teleoperador es muy jerarquizada. Es posible verificar que los operadores son controlados por dos diferentes grupos: los supervisores y los monitores. El supervisor, según Ramalho et al. (2008), es el superior inmediato de los operadores, su principal función es la de fiscalizar la labor de los operadores como un vigilante en el alto de su torre de vigilancia. Esta vigilancia es un indicador más de la semejanza de este trabajo con las fábricas del *taylorismo* (De Masi, 2000; Ramalho et al., 2008; Salanova y Schaufeli, 2009), es decir: trabajo vigilado, sin control por parte de los operarios (u operadores), baja valoración, actividad repetitiva, entre otros.

La vigilancia de los supervisores es visible a los operadores diferentemente del monitoreo, que se hace por supervisores y/o muchas veces por funcionarios que han sido supervisores anteriormente, pero sin ser vistos por los operadores (Peres et al., 2006; Rocha et al., 2006). Además, estos autores listan las siguientes características de la actividad de monitoreo: se realiza a través una escucha en tiempo real y/o la grabación de los diálogos; la escucha se realiza sin el consentimiento y/o conocimiento de los operadores, los operadores nunca saben si hay monitoreo, cuántos son y quien está siendo el observado, es una herramienta de control de la actividad de los operadores que

tiene como objetivo evaluar el cumplimiento de las reglas y procedimientos; controla los operadores a partir de la punición.

La plenitud del monitoreo es descrita por López (2007):

el supervisor puede monitorizar los operadores desde su pantalla y hacer escuchas, por lo que ve todo lo que se hace, qué tecla está pulsando en ese momento, dónde está el ratón o qué se está hablando en ese momento (p. 20).

Para Oliveira y Brito (2011) la regla en esta actividad es buscar y contabilizar los errores de los operadores, o sea, se maneja con la aversión (miedo del monitoreo o del supervisor) una vez que la remuneración está directamente influenciada por la cualidad de los atendimientos y la cantidad de los “errores”. Ballard (2012) revela que la vigilancia ejercida en especial por los supervisores son aspectos que incrementan el estrés y el *burnout* de los operadores.

Los autores Castells (2004) y Rosenfield y Alves (2011) sintetizan que se trata de un trabajo controlado, vigilado que se altera rápidamente según la necesidad de la empresa que contracta el servicio del teleoperador. Lo que respalda Kjellberga et al. (2010) al destacar la alta tensión y la falta de energía anímica, asociada principalmente a la presión del tiempo, poco poder decisorio, y la falta de apoyo social y del supervisor.

Por estas condiciones se puede afirmar que trabajar como teleoperador está en sintonía con la premisa: trabajar es vincular la subjetividad en un mundo jerarquizado, ordenado y coercitivo, que necesariamente irá pasar por la lucha para la obtención de la dominación (Dejours, 2004).

2.3 ESTRÉS

Actualmente la sociedad convive con varios estímulos adversos y estresantes. Las exigencias diarias en el trabajo, en la familia y en todo lo que está involucrado entre ellos disminuyen la energía y el entusiasmo de los individuos (Benevides-Pereira, 2002; Sapolsky, 2008; Shirom, 2003; Zanelli, 2010). Para estos autores, la sociedad actual se encuentra en una situación crítica si se analizan las exigencias generadas por la gran competencia que hay en el mercado del trabajo, por las dificultades económicas, por los encargos, por la vida moderna, entre otros factores que conllevan a conflictos familiares y a desgastes físicos y psicológicos, y son estas las características de una sociedad en estrés.

Según Nunes (2003) y Sapolsky (2008) el estrés no es necesariamente negativo, incluso su origen (*stress*) viene de la física, con el sentido de algo que ha sufrido deformidades en consecuencia de gran esfuerzo físico. El término estrés, según Benevides-Pereira (2002), viene del latín y ha sido ampliamente utilizada en el siglo XVII con el sentido coloquial de “estar cansado”.

Sapolsky (2008) menciona que en la gran mayoría de las investigaciones Hans Selye figura como el “padre” del estrés. Este mismo autor apunta que en “realidad el fisiólogo Walter Cannon ya había introducido el término en la medicina con un sentido similar al que hoy le conferimos” (1995, p.28) afirmación que tiene respaldo en las obras de diversos autores como las de Lazarus y Folkman (1984) y Benevides-Pereira (2002) entre otros.

Indiferentemente de quién haya sido el primer autor a utilizar esta terminología, es consenso entre los investigadores que ha sido Hans Selye en la década de 30 que empezó a estudiar este fenómeno con mayor cientificidad (Benevides-Pereira, 2002; Gline & Rocha, 2003; Sapolsky, 2008; Zanelli, 2010) con destaque para las publicaciones de Selye del año de 1936 y la de 1950.

Hans Selye era un médico endocrinólogo austríaco que en su inicio de carrera empezó a estudiar un determinado extracto ovárico. En esta investigación él inyectaba este extracto con el objetivo de verificar las posibles alteraciones que

este causaba. Sapolsky (2008) relata que las investigaciones de Selye le posibilitaron hacer dos afirmaciones acerca del estrés:

1. El cuerpo dispone de un conjunto de respuestas asombrosamente similares que denominó, síndrome de adaptación general, para un amplio grupo de agentes estresantes.

2. En determinadas condiciones, los agentes estresantes pueden causar enfermedades.

Con este modelo se ha podido comprobar que el estrés es lo que salva un animal que esté en peligro en la selva, sea este animal un ser humano o no, pero en nuestra sociedad actual, los mecanismos que salvan, son los mismos que enferman tras meses de preocupaciones y contiguos estímulos estresores (Araldi-Favassa, Arrmiliato & Iouri, 2005; Codo, 1999; Sapolski, 2008).

Según Tomé y Valladares (1996, p.274) “el estrés, cuando deja de ser la respuesta natural y pasajera que ayuda a afrontar una nueva situación para convertirse en una reacción prolongada e intensa, desencadena problemas físicos, psicológicos y conductuales”.

Hans Selye, en el desarrollo de su teoría del estrés, describe que existen tres fases para este fenómeno: la alarma, la resistencia y el agotamiento, fases estas descritas y defendidas por diversos autores como Amorim, Manzotti-Junior y Guimarães (2007); Araldi-Favassa et al. (2005); Benevides-Pereira (2002); Cox et al. (2005); Glina y Rocha (2003); Lipp (2000, 2003); Lipp y Guevara, (1994); Lipp y Malagris (2001); Lipp y Tanganelli (2002); Ortega y Ramírez (2007); Pereira (2009); Reis et al. (2006); Sapolsky (2008); Silva (2000) y Zanelli (2010), entre otros investigadores.

Conforme estos autores, la fase de alarma ocurre cuando se rompe la homeostasis, equilibrio natural de nuestro organismo. Esta etapa es similar a la reacción o preparación que un animal pasa cuando tiene que luchar o huir, en que el organismo se prepara para una verdadera batalla, como sigue:

1. preparo del organismo, sea para huir o luchar, lo que necesita aumento de la oxigenación lo que desencadena el aumento de la frecuencia cardiaca así como el aumento de la presión sanguínea;
2. el organismo también necesita de más oxígeno, lo que hace con que el bazo se contraiga y los bronquios se dilaten;
3. para esta batalla, algo fundamental es energía (principalmente para los músculos y el cerebro), para esto ocurre la liberación de glucosas por el hígado;
4. la visión también es de fundamental importancia, tanto que en respuesta al estrés las pupilas se dilatan;
5. en el caso de herirse en esta batalla, el organismo ya “se prepara” con el aumento de los linfocitos en la torrente sanguínea (que son un verdadero ejército para combatir los posibles “intrusos”).

En consecuencia de estas reacciones es común que la persona que esté en esta fase sienta síntomas como (Sapolsky, 2008; Zanelli, 2010): transpiración en las manos; tensión muscular (principalmente en las espaldas, cuello y al hombro); respiración acelerada; aumento de la acidez del estómago (gastritis); dolores en la espalda y en la cabeza; sensación de mal estar general; fatiga; insomnio; nerviosismo e irritabilidad.

Pero si los estímulos estresores son muy frecuentes y/o intensos y el organismo no consigue restablecer totalmente la homeostasis puede pasar a la fase siguiente, de resistencia. Amorim et al. (2007); Araldi-Favassa et al. (2005); Benevides-Pereira (2002); Glina y Rocha (2003); Ortega y Ramírez (2007); Pereira (2009); Reis et al. (2006); Silva (2000) y Zanelli (2010) listan algunos de los síntomas que pueden ocurrir en la fase de la Resistencia: taquicardia; hipertensión arterial; hipoglucemia; disturbio del tracto digestivo; inmunodeficiencia; alteración de las sensaciones térmicas; sensibilidad al dolor alterada; conductas anti sociales; confusión mental.

Persistiendo la amenaza el organismo puede no más resistir pasando a la fase del agotamiento. Para diversos autores como Amorim et al. (2007); Araldi-Favassa et al. (2005); Glina y Rocha (2003); Ortega y Ramírez (2007); Pereira (2009); Reis et al. (2006); Silva (2000) y Zanelli (2010) síntomas que pueden ocurrir en esta fase son: problemas de memoria; cuestionamientos sobre sí mismo; hipertensión arterial; alteraciones hormonales intensas; irritabilidad excesiva; imposibilidad laboral; pérdida del sentido de humor; dermatitis; úlceras; disfunciones sexuales; angustia y/o ansiedad extrema; aislamiento social; conductas anti sociales; muerte.

En esta fase hay la presencia de enfermedades con mayor gravedad, como la acidez en el estómago que puede generar una úlcera. Los problemas de hipertensión son intensificados así como otros (Benevides-Pereira, 2002; Sapolsky, 2008; Zanelli, 2010). Según estos autores, esta fase se caracteriza como la de mayor gravedad, porque si el individuo no busca ayuda profesional adecuada puede ser fatal, por enfermedades cardiovasculares o accidentes vasculares cerebrales.

Como resaltan Araldi-Favassa et al. (2005, p.90) “si la reacción de los estímulos ha sido muy intensa o el estímulo estresor muy fuerte y/o prolongado, podrá, consecuentemente, desarrollar alguna enfermedad”.

De forma general Barona (2003), López-Elizalde (2004) y Silva (2000), así como los autores ya mencionados, consideran que la incidencia del estrés sobre la salud es muy compleja y puede inducir directamente a efectos psicológicos y fisiológicos como taquicardia, palidez, sudor demasiado y respiración jadeante. Puede haber también un descontrol de la presión arterial, (provocando un incremento de la tensión a niveles mucho más altos de lo que se considera sano) siendo que es posible apreciar nerviosismo, inquietud, dificultad en concentrarse y una baja tolerancia a la frustración, con comportamiento paranoide y/o agresivo hacia los compañeros y la propia familia. Informaciones respaldadas por Shirom (2003) que revela evidencias empíricas de la relación del estrés con enfermedades cardiovasculares así como conductas inadaptables.

Para Araldi-Favassa et al. (2005, p.88) “estrés es una relación particular entre una persona, su ambiente y las circunstancias a las que está sometido, que es evaluado como una amenaza o algo que exige de la persona más que sus propias habilidades o recursos”. Además de esta exigencia, el estrés acomete el organismo como un todo, por esta razón utiliza toda la energía disponible del individuo.

Algunas fuentes (agentes) del estrés según Amorim et al. (2007) y Reis et al. (2006) están: vinculadas directamente con las demandas ambientales; las prisas de la modernidad; estilo de vida sedentario; alimentación de baja calidad; sueño irregular; experiencias en el trabajo; nivel de habilidad; patrón de personalidad; baja autoestima.

Resumidamente, el estrés ocurre cuando se considera la posibilidad de daño, peligro o amenaza. Es una fuerza dominante que afecta muchas áreas de la vida, incluso la profesional, es un riesgo a la salud física y mental de los trabajadores (Araldi-Favassa et al., 2005; Codo, 1999; Lazarus & Folkman, 1984; Leon & Halbesleben, 2013; Lipp, 2003; Lipp & Malagris, 2001; Richardson & Rothstein, 2008; Sapolsky, 2008; Selye, 1956; Zanelli, 2010).

Sobre el estrés laboral, Baptista, Morais, Carmo, Souza y Cunha (2005) y Silva (2000) afirman que ya está establecido en la bibliografía específica que el ambiente laboral, así como otros factores directamente relacionados con el desempeño profesional, en muchos de los casos pueden ser fuentes generadoras de estrés.

Complementando, Baptista et al. (2005, p.48) citan que:

El ambiente de trabajo posee estímulos físicos (como por ejemplo: ruido, temperatura, tareas repetitivas, entre otros) y psicosociales (miedo de punición o pérdida del empleo, alegría o desafío de una ascensión, conflictos interpersonales, competencia entre los colegas, reglas de trabajo contradictorias).

Estímulos estos que pueden generar y agravar el nivel de estrés. Al evidenciar la complejidad de los estímulos estresores Silva (2000) explica que estos pueden surgir incluso de condiciones externas como: la economía del país, la política, la presión de la sociedad y de la familia.

El estrés laboral actualmente es, según Nunes (2003), el responsable por gran parte de las enfermedades que acometen las personas, los índices de estrés están tan elevados que la OMS (2009) considera el estrés un caso de salud pública.

Con relación al estrés laboral lo importante es tener en cuenta que este no solo es un problema de la persona que lo sufre, pero es también un gran problema para la empresa. “Actualmente, pocos cuestionan que el estrés derivado de la realización del trabajo es una de las principales causas de enfermedades laborales y de absentismo, y que da origen a multitud de accidentes” (Gil-Monte, 2002b, p. 34).

Para la empresa, como destacan Benevides-Pereira (2002), Gil-Monte (2002a, 2002b y 2006) y Silva (2000), empleados con estrés pueden generar:

- a. Problemas en la ejecución de las tareas;
- b. Trastornos en el desarrollo laboral;
- c. Disminución de la productividad;
- d. Pérdida de horas trabajadas (faltas, retrasos y disminución del ritmo de trabajo);
- e. Incremento de la rotación;
- f. Aumento de demandas judiciales.

Como consecuencia a estas situaciones lo que se tiene es alto coste para las empresas.

Para Gil-Monte (2006, p. 441) “el estrés laboral es una de las principales fuentes de riesgos psicosociales en las organizaciones laborales.” Corroborando con este raciocinio Amorim (2002) afirma que el estrés es el gran villano que perturba la calidad de vida de los trabajadores.

En un comunicado, una agencia europea (Dériot, 2010), estima que cerca de un 50% hasta un 60% de las pérdidas en las jornadas de trabajo en Europa estarían relacionadas al estrés laboral.

El peligro está en que una de las consecuencias del estrés laboral crónico es el síndrome de *burnout*, que se describirá a continuación.

2.4 BURNOUT

Las características organizacionales cuando negativas pueden hacer el rol de estímulos estresores (Chiavenato, 2004), se estos son frecuentes y/o intensos pueden generar estrés crónico, en especial si el trabajador desarrolla una forma de defensa “disfuncional” (como por ejemplo: la despersonalización, la deshumanización o el cinismo) para poder sobrevivir a su puesto laboral. Seguramente este trabajador tiene una gran probabilidad de sufrir con los síntomas del síndrome de *burnout* (Araya et al., 2012; Benevides-Pereira, 2002; Codo, 1999; Gil-Monte & Peiró, 1997; Gil-Monte, 2005; Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007).

Para Borgogni et al (2012, p.876) “El concepto más popular que representa la reacción psicológica negativa hacia las relaciones exigentes y difíciles con otras personas en el trabajo es el *Burnout*”.

Según Carlotto y Câmara (2006) este síndrome se califica como un problema social de extrema relevancia e se investiga en diversos países, donde lo consideran como una consecuencia del estrés laboral crónico (Maslach & Jackson, 1986) y se caracteriza por el desgaste de la relación trabajo *versus* trabajador (Rêgo, 2008). Pero es importante destacar que este síndrome es diferente del estrés una vez que el estrés está íntimamente vinculado a un proceso de adaptación provisorio, caracterizado por síntomas psicológicos y físicos, y el *burnout* está relacionado con la ruptura en la adaptación y dificultad crónica del funcionamiento (Pocinho & Perestrelo, 2011).

Para Moreno-Jiménez et al. (2002, p.12) “actualmente el estudio del *burnout* se presenta como un elemento de gran relevancia dentro del contexto de la prevención de los riesgos laborales y del análisis de las condiciones de trabajo”. Además, este encuentra cada vez más protagonismo en la bibliografía médica, no solamente en la psiquiatría sino también en la medicina laboral, psicosomática y en la clínica (Vieira et al. 2006). Y “recientemente se ha elevado el interés en las consecuencias del *burnout*” (Armon, Shirom, Shapira & Melamed, 2008, p.5).

De origen anglosajón, el termino *burn out* significa algo que se ha detenido por no tener más energía para continuar su actividad (Benevides-Pereira, 2002; França, 1987). Schaufeli (1999, p.17) relata que “*burnout* es una metáfora que describe el estado de agotamiento parecido con el derretir de la vela por el fuego hasta su término” lo que es repetido en Schaufeli y Salanova (2014).

Varios autores han adoptado formas distintas de traducción para denominar el síndrome de *burnout* (Gil-Monte & Peiró, 1997; Gil-Monte, 2005; Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007; Nunes, 1989; Oliver et al., 1990; Seisdodos, 1997, Stella, 2001). Para ilustrar esta realidad Benevides-Pereira (2002) expone las diversas terminologías utilizadas: Estrés laboral; Estrés laboral asistencial; Estrés profesional; Estrés ocupacional; Síndrome de quemarse por el trabajo; Neurosis profesional; Neurosis por excelencia; Síndrome del agotamiento profesional.

En este trabajo, se utilizará el término síndrome de *burnout*, pues “el vocablo *burnout* ha sido delimitado y aceptado por la comunidad científica casi en su totalidad desde la conceptualización establecida por Maslach” (Elvira & Cabrera 2004, p.598). Lo importante, como relatan Benevides-Pereira (2002) y Gil-Monte (2007), es que la utilización de varias nomenclaturas para el síndrome de *burnout*, no contribuye en nada con la ciencia y más bien estas pueden llevar a equívocos.

El síndrome de *burnout* es, según Araya et al. (2012) Benevides-Pereira (2002); Campos et al. (2012); Carlotto, Nakamura y Câmara (2006); Codo (1999);

França (1987); Guzmán, Márquez, Anta, Vila y Espejo (2012); Maslach y Schaufeli (1993); Maslach, Schaufeli y Leiter (2001); Pocinho y Perestrelo (2011); Rêgo (2008); Silva (2000) y Vieira et al. (2006), es:

- Una respuesta al estrés laboral - cuando fallan las estrategias de enfrentamiento del sujeto.
- Sufrimiento psíquico relacionado al trabajo.
- Agotamiento físico y mental en que el individuo.
- Síndrome de la mala adaptación, que acomete a los sujetos altamente capaces y motivados, que no soportan el gran contingente de estrés laboral.
- Un síndrome psicológico en respuesta a los estresores interpersonales crónicos en el trabajo.
- Proceso latente de erosión psicológica resultante de la exposición prolongada al estrés laboral.
- Un problema social de extrema relevancia.
- Una experiencia subjetiva interna que agrupa sentimientos y actitudes que tienen un significado negativo para el individuo que conlleva a consecuencias negativas a la empresa.
- Un síndrome caracterizado por síntomas y características de agotamiento físico, psíquico y emocional en consecuencia de la mala adaptación del individuo al trabajo, cuando este es prolongado y altamente estresante.
- Una de las consecuencias más relevantes del estrés laboral y se caracteriza por el desgaste en la relación labor *versus* trabajador.

Es importante observar que los autores coinciden que este síndrome es una consecuencia del estrés laboral, lo que se defiende desde la perspectiva de las psicólogas sociales Maslach y Jackson (1986) que afirman que el *burnout* es un síndrome multidimensional compuesto concomitantemente por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización profesional. Hay proposiciones de otras nomenclaturas a dichas dimensiones, incluso por Maslach, Jackson y Leiter (1996), y también de otras dimensiones además de las citadas (Gil-Monte, 2005; Gil-Monte & Peiró, 1997; Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007; Pines, 2005; Pines & Aronson, 1988).

Para Vieira et al. (2006, p. 354) “el síndrome parece no estar vinculado a las actividades específicas de los trabajadores, pero a la organización del trabajo en la empresa”. El profesor Gil-Monte, en entrevista a Rodríguez y Vásquez (2003, p.139), relata que “es muy importante tener presente que el origen del SQT³ son las condiciones de trabajo, en especial el clima social de la organización y las relaciones interpersonales”.

Según Gil-Monte y Peiró (1997) y Gil-Monte (2005) los estudios sobre el síndrome de *burnout* concluyen que el entorno laboral y las condiciones de trabajo son los únicos factores que intervienen en la etiología del síndrome, pero las fuentes de estrés laboral pueden afectar de manera diferente al desarrollo de los síntomas y al progreso del síndrome en función de algunas variables de personalidad, sociodemográficas, individuales o de condiciones personales. Para Castro (2013) el *burnout* está relacionado con la lógica organizacional y socioeconómica resultante de un proceso histórico que remite a los modelos de producción *fordista taylorista*.

Con relación a los factores que conllevan al *burnout*, Barona (2003); Benevides-Pereira (2002); Gil-Monte (2002a, 2002b, 2006); Gil-Monte y Peiró (1999); Maslach y Schaufeli (1993); Maslach et al. (2001); Pérez (2003); Pocinho y Perestrelo (2011) y Vieira et al. (2006) apuntan que:

³ SQT – Síndrome de Quemarse por el Trabajo que es otra nomenclatura para el síndrome de *burnout*.

a. el peso de los factores institucionales es mayor en el desarrollo del síndrome que el de los factores personales;

b. los cambios ocurridos en el entorno socioeconómico y en el mercado laboral han contribuido significativamente al desarrollo y la extensión del síndrome de *burnout*;

c. los cambios en la estructura de los sectores, que han originado un fuerte crecimiento del sector de servicios, y el inicio de nuevas formas de trabajo que se caracterizan por la necesidad de trabajar más tiempo en contacto con las personas a las que se dirige el trabajo, incrementando la incidencia de *burnout*;

d. la cultura y el clima organizacional son factores fuertemente relacionados al síndrome;

e. factores personales (mientras que las variables personales solo cumplen una función facilitadora o inhibidora). Incluyen variables demográficas (como la edad o escolaridad); características de personalidad y actitudes relacionadas con el trabajo;

f. conflictos del rol de los trabajadores, sobrecarga de trabajo (cualitativa y/o cuantitativa), falta de apoyo social y/u organizacional, alta responsabilidad, aún más cuando asociada a la baja autonomía, son factores que conllevan al *burnout*.

De inicio hubo la concepción de que el *burnout* era típico de los profesionales asistenciales, influido por el artículo de Freudenberger y Cummins (1976), y los estudios de Maslach en los años 80 que agregaron los trabajadores de la educación, además de difundir el MBI-HSS (*Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey*) y el MBI-ES - *Maslach Burnout Inventory – Educator’s Survey*, instrumento para la evaluación del síndrome.

Para Salanova et al. (2000, p.118) “el concepto de *burnout* se ha ampliado a todo tipo de profesionales y grupos ocupacionales, y ya no está restringido al ámbito de los trabajos con personas.” Sobre la amplitud actual de

las investigaciones, Bresó, Salanova y Schaufeli (2007, p.462) relatan que “en los últimos años el número de estudios sobre el *burnout* ha aumentado considerablemente y los estudios de *burnout* abarcan casi todas las profesiones e incluso muestras de desempleados o de personas sin ocupación.” También se encuentran investigaciones en estudiantes Benevides-Pereira y Gonçalves (2009); Carlotto y Câmara (2006); Carlotto et al. (2006); Soria, Martínez, Esteve, Gumbau y Gumbau (2005) y en los que están sin empleo Carlotto y Gobbi (2001), además de parejas (Pines, 1996).

Este cambio pasa a tener relieve con el nuevo modelo del MBI, donde su primera versión de la década de 80 - MBI-HSS y ES se restringía solamente a las labores asistenciales y educacionales. En la nueva perspectiva el MBI-GS (*Maslach Burnout General Survey*, 1996) “se asume que la relación de las personas con su trabajo se sitúa sobre un continuo que va del compromiso con el trabajo (*engagement* en el trabajo) a “quemarse” por el trabajo (*burnout*)” (Gil-Monte, 2002b, p. 34-35).

El surgimiento del MBI-GS hizo surgir una transformación significativa en el concepto relativo al síndrome de *burnout*.

El nuevo modelo propuesto por el MBI-GS está compuesto por tres dimensiones: cinismo, baja eficacia profesional y agotamiento. El agotamiento por su vez posee características propias, como las comentadas en Benevides-Pereira (2002); Barona (2003), Gil-Monte y Peiró (1999); Maslach et al. (2001); Silva y Carlotto (2003):

- a. los trabajadores no sienten condiciones de desprender más energía en el trabajo;
- b. posee una significativa e intensa relación con problemas de salud;
- c. es precedido de una sobrecarga laboral previamente percibida;
- d. representa la dimensión del estrés individual del *burnout*;
- e. se refiere a la falta de recursos físicos y emocionales

Para Maslach et al. (2001) las personas que sienten bajos niveles de motivación (estar poco involucrado en las tareas diarias), un bajo censo de control sobre los eventos y la imposibilidad de cambios, poseen elevados escores de la dimensión de agotamiento emocional. Pocinho y Perestrelo (2011) afirman que el agotamiento emocional está acompañado del agotamiento físico así como el reconocimiento de no disponer de fuerza vital para seguir trabajando. La idea de trabajar es dolorosa y de elevado sufrimiento.

En síntesis “el agotamiento emocional revela un fracaso que abarca la totalidad de la existencia individual y que es consecuencia de la forma de gestión de las organizaciones” (Castro, 2013, p.50).

La dimensión cinismo se caracteriza por el desarrollo de sentimientos y actitudes negativas de alejamiento a las personas a quien se dirige en el trabajo, generalmente clientes o pacientes. Los contactos pasan a ser impersonales, desprovistos de afectividad e incluso deshumanizados. Es una estrategia de afrontamiento que se desarrolla frente a los sentimientos crónicos de baja realización personal en el trabajo y de agotamiento emocional (Benevides-Pereira, 2002; Gil-Monte, 2002a; Maslach et al., 2001; Pocinho y Perestrelo, 2011; Silva y Carlotto, 2003).

Representa una de las dimensiones del contexto interpersonal del *burnout*. Esta se refiere a la negatividad, crueldad o una respuesta a no involucrarse en los varios aspectos del trabajo.

Leiter, Nicholson, Patterson y Laschinger (2011) citan que el cinismo es el aspecto interpersonal del agotamiento que se caracteriza por la distancia psicológica con el trabajo a través de actitudes de indiferencia hacia los colegas, a la administración, a los clientes y a los diferentes aspectos que conlleva el trabajo.

Sobre la eficacia profesional, observase que los profesionales perciben que carecen de las destrezas y habilidades necesarias para realizar las tareas (sobrecarga de trabajo cualitativa), suelen perder el entusiasmo por el trabajo. Se caracteriza por la sensación de insatisfacción constante en el trabajo, la labor pierde el sentido y con incremento de sentimientos de baja autoestima laboral.

Representa la dimensión de auto-evaluación del *burnout*. Está asociada a los sentimientos de incompetencia, llevando a la disminución de la efectividad y productividad en el trabajo (Benevides-Pereira, 2002; Cardoso, 2008; Gil-Monte; 2002a, Gil-Monte y Peiró, 1999, Leiter, et al., 2011, Maslach et al., 2001; Pocinho y Perestrelo, 2011).

La ambigüedad de rol se asocia significativamente con esta dimensión del *burnout*.

Sobre este modelo trifásico, Leiter (1993) afirma que esto ocurre a partir del momento en que la persona se encuentra con sus energías psíquicas débiles y agotada (agotamiento), para que pueda seguir trabajando desarrolla una defensa (cinismo) tratando a los demás con indiferencia y alejándose de las personas. En consecuencia pierde su realización personal en el trabajo. Este modo de explicar el desarrollo del síndrome es compartido por Castro (2013, p.51) “no hay duda que el agotamiento emocional es fundamental para el desarrollo del *burnout*, y es responsable por dar inicio a las otras dos dimensiones”.

Sobre la sintomatología del síndrome autores como Armon, et al., 2008; Araya et al. (2012); Baptista et al. (2005); Barona (2003); Benevides-Pereira, (2002); Elvira y Cabrera (2004); França (1987); Gil-Monte y Peiró (1997) y Guzmán et al. (2012) la describen con: insomnio, cefaleas y problemas musculares; pérdida del interés por el trabajo; descenso en la autoestima; crisis de hipertensión arterial; desordenes gastrointestinales como por ejemplo úlceras; mal estar indefinido, físico y/o mental de forma progresiva; reducción de la actividad laboral y la aparición de trastornos psicossomático; disminución de los niveles de algunas inmunoglobulinas; fatiga crónica; inclinación al absentismo y rotación; dificultad para concentrarse; cuestionamiento de la propia capacidad profesional; propensión al abandono de la organización.

Gil-Monte y Peiró (1997, p.83) resumen los síntomas de la siguiente manera: “el análisis de todos los síntomas que aparecen en la bibliografía relacionados con el síndrome de ‘quemarse en el trabajo’ permite afirmar que aparecen implicados todos los sistemas del organismo.”

Los trabajadores acometidos por el síndrome de *burnout* pueden disfrutar de niveles personales y sociales gratificantes pero no en el ámbito profesional (Pocinho y Perestrelo, 2011). Al experimentar *burnout*, los empleados son incapaces de relacionarse amablemente con sus compañeros, porque carecen de la energía necesaria y no se sienten implicados con los demás (Leiter, et.al., 2011).

Para Maslach et al. (2001) personas que están acometidas por el síndrome de *burnout* pueden provocar un impacto negativo en sus compañeros. De esta manera, *burnout* puede ser contagioso y deteriorar las interacciones informales en el local de trabajo. Para Salanova y Schaufeli (2009, p. 109) “los trabajadores ‘quemados’ se quejan, se sienten frustrados y tratados injustamente pero se mantienen pasivos – han renunciado a pensar que pueden hacer algo para cambiar la situación”. Lo que hace con que continúen en la organización intoxicándose y muchas veces “contaminando” otros trabajadores.

2.5 RESILIENCIA

Dentro de la visión optimista del ser humano “la psicología positiva recuerda que el ser humano tiene una gran capacidad de adaptarse, de encontrar sentido y crecimiento personal ante experiencias traumáticas o estresantes.” (Carvalho et al., 2006, p.792). Según estos autores (2006, p.791) “entre los indicadores de una vida sana sobresalen los constructos de *resiliency* (resiliencia) y sobre el trabajo, el *engagement* (compromiso laboral).”

Enfatizando la valoración actual de este tema Freitas et al. (2012) afirman que la construcción de la resiliencia está entre los contenidos elegidos por el Secretariado de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (la Rio +20), evento que ocurrió en la ciudad de Rio de Janeiro, Brasil de 13 a 22 de junio de 2012.

Para Ribeiro et al. (2011, p.625) “es relevante el estudio sobre cómo ocurren los procesos de la resiliencia en la actualidad y cuáles son los factores

que pueden producir enfermedades en el trabajo de sujetos expuestos a condiciones adversas motivados por el mundo globalizado.”

El origen de la terminología resiliencia adviene del latín (*resilio*) que hace referencia al proceso de retroceder (Barlach, Limongi-França & Malvezzi, 2008; Becoña, 2006; Ribeiro et al. 2011). Este término ha sido largamente utilizado para designar la capacidad de algunas personas, que frente a los infortunios suelen no solamente afrontarlos, pero también se sienten fortalecidos y renovados por la experiencia. También se refiere a la capacidad que la persona tiene de recuperación después de sufrir una situación compleja, estresante, adaptándose de manera positiva y creativa a las adversidades, superándolas y, en general, sintiéndose regenerada, fortalecida y transformada para mejor (Carrobles & Benevides-Pereira, 2009). Complementando, Ferreira, Santos y Maia (2012, p.329) la “resiliencia como capacidad humana de adaptarse y transformar situaciones de riesgo y de vulnerabilidad en potencialidades.”

En realidad, la palabra resiliencia surgió en la física (así como pasó con el término estrés) y se expresa como la capacidad de resistencia de un material, en especial los metales, al choque, al aplastamiento, a la tracción y que permite volver a su forma preliminar (Becoña, 2006; Bedani & Castro, 2008; Fontes & Azzi, 2012; Gruhl, 2009; Pinheiro, 2004; Yunes, 2003). Solamente años después se tornó un tema de estudio de las áreas de la salud, como por ejemplo en la psicología (Gruhl, 2009; Ribeiro et al., 2011). En Brasil, la resiliencia es una área de investigación reciente, donde los primeros estudios sobre el tema fechan en el final el siglo pasado en la década de 90 (Lopes & Martins, 2011).

Globalmente la resiliencia está siendo investigada desde los fines de la década de 70. De inicio este constructo ha sido investigado por áreas como la psiquiatría y la psicología del desarrollo (Infante, 2005; Libório, Castro & Coelho, 2006; Lopes & Martins, 2011). Los primeros estudios, dentro de las ciencias de la salud, se refieren a niños y adolescentes que habían pasado o habían estado en situación de vulnerabilidad como en catástrofes, racismo, violencia, entre otros factores y como estos habían desarrollado sus capacidades de superar e incluso “fortalecerse” al afrontar estas situaciones (Benard, 1991; Fontes & Azzi 2012; Howard & Johnson, 2004; Laranjeira, 2007; Silva & Stanton, 1996; Werner, 1986,

1993; Werner & Smith, 1982, 1989, 1992). En la psicología de la salud, el tema se ha desarrollado en los últimos años (Bonanno, 2004; Quiceno & Alpi, 2012)

Para Carvalho et al. (2006, p. 792) “poco se conoce acerca de cómo la resiliencia se manifiesta en la edad adulta.” Bajo esta perspectiva, las primeras investigaciones sobre la resiliencia se realizaron en individuos con esquizofrenia, en personas expuestas al estrés y la pobreza extrema y sobre el funcionamiento de los individuos que hayan experimentado hechos traumáticos tempranamente en sus vidas (Cicchetti, 2003). Los primeros trabajos de Garmezy (1985a, 1985b), Garmezy y Crose (1948), Garmezy y Devine (1984), Garmezy, Masten y Tellegen (1984), Garmezy y Rodnick (1959), Garmezy y Rutter (1983) y Garmezy y Tellegen (1984) son considerados como referencia (Becoña, 2006). Flach (1991) ha empleado la terminología resiliencia a las personas que han pasado por una guerra y han sobrepuesto sus trastornos logrando una buena calidad de vida.

Carvalho et al. (2006, p.791) considera que la “resiliencia engloba el proceso que facilita la superación de las adversidades”. En Ferreira et al. (2012) la definen como un proceso interactivo y multifactorial que engloba aspectos individuales, ambientales, con cantidad y calidad diversificada de eventos vitales, además de la presencia de factores de protección.

En suma, Ribeiro et al. (2011) declara que la resiliencia es un proceso dinámico y multidimensional.

La “resiliencia significa, literalmente, elasticidad. También se define como capacidad de adaptación o capacidad de resistencia.” (Gruhl, 2009, p. 15). Fontes y Azzi (2012) afirman que resiliencia es la manera como los individuos afrontan la presión y los estímulos estresores en el transcurrir de la vida, en especial en la capacidad de adaptación y recuperación. Resumidamente estos autores afirman que se la comprende como el factor que hace con que las personas, frente a los estímulos adversos se superen, y además de superarse, se engrandezcan delante del sufrimiento y no se depriman o padezcan de otros malestares.

La resiliencia es un constructo multidimensional de la personalidad, que no solamente interfieren los aspectos internos del individuo pero también en los

aspectos externos. Es la capacidad de sobreponerse a la adversidad, recuperarse y salir fortalecido, con éxito y de desarrollar capacidad social, académica y vocacional. Se constituye por fortalezas y atributos personales, que reducen la vulnerabilidad del sujeto frente a las situaciones de riesgo. Surge en la interacción de la disposición genética y las influencias del entorno. Posee característica de flexibilidad mental. (Barlach et al., 2008; Becoña, 2006; Carvalho et al., 2006; Cicchetti, 2010; Gruhl, 2009; Laranjeira, 2007; Luthar, Cicchetti & Becker, 2000; Moreno-Jiménez, 2007a; Pinheiro, 2004; Ribeiro et al. 2011).

En este modelo de Moreno-Jiménez (2007a) evidencia el rol de la resiliencia entre los factores de riesgo (como por ejemplo los estímulos estresores) y las conductas (respuestas que puedan, en caso de que la persona sea resiliente, ser positivas como el *engagement* en el trabajo). Lo que determina si la persona tendrá resiliencia en este modelo son los factores de protección (como por ejemplo: la confianza, la autonomía, la iniciativa, la identidad, la intimidad, la generatividad y la integración de cada persona). Estos pueden desarrollarse e incrementarse por los factores interpersonales, individuales y formativos.

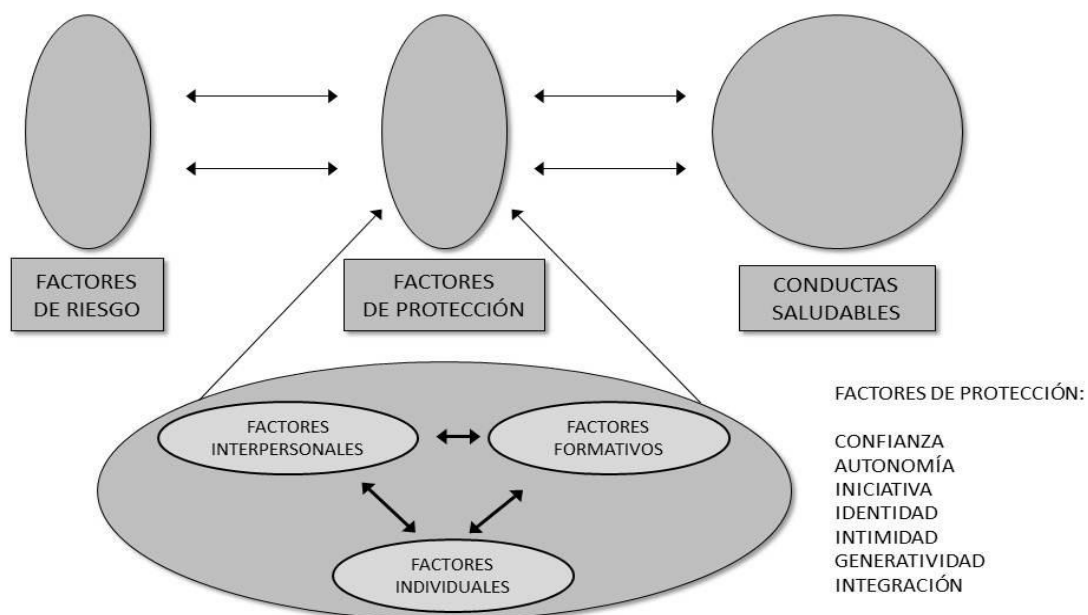


Figura 2 - Modelo de la resiliencia

Nota: Modelo elaborado por Moreno-Jiménez (2007, p.243).

Gruhl (2009, p. 21) relata que “un estilo de vida resiliente abarca todos los ámbitos de la existencia: trabajo, vida privada, familia, amigos y equipos (...) una deficiencia en cualquiera de estos terrenos se extiende al resto.” Siendo que “la superación del estrés es uno de los componentes principales de un estilo de vida resiliente” (p. 63). En conformidad con esta afirmación es posible suponer que otro componente de la vida de las personas resilientes es la “protección” frente al síndrome de *burnout* y quizás sea un factor que contribuya para el desarrollo del *engagement* en el trabajo, una vez que la resiliencia también se la define como la capacidad de las personas para mantener la salud y el bienestar psicológico en un ambiente dinámico y desafiante (Zautra, Hall & Murray, 2008).

Para Gruhl (2009) “las personas resilientes se caracterizan por una eficiente combinación de atributos que se apoyan en tres actitudes fundamentales: el optimismo, la aceptación y la orientación en la búsqueda de soluciones” (p. 23).

Los autores Ferreira et al. (2012); Fontes y Azzi (2012); Gruhl (2009) y Laguado (2007); exponen que las personas resilientes son:

- Capaces de utilizar los dos hemisferios cerebrales, mismo sin tener consciencia de esto. Ese hecho les ayuda a tomar las mejores decisiones.
- Poseen la capacidad de desarrollarse y ampliar sin cesar sus posibilidades de contribuir a una salida positiva.
- Aceptan a sí mismas con sus virtudes y limitaciones (y tratan con ánimo conciliador a las partes menos amadas de su ser).
- Se perciben a sí mismas sin prejuicios y no se avergüenzan de sus sentimientos ni de sus límites.
- No permiten que el conocimiento que ellas mismas tienen de sus aspectos positivos dependa, ante todo, de que estos les sean reconocidos por los demás.
- No dependen de la aprobación de los demás para que se sientan valiosas.
- Piensan de manera creativa, original y flexible.

- Saben conducirse de manera adecuada a la vista de diferentes estados de ánimo, entornos y situaciones.
- Pueden activarse o sosegar según lo que ellas necesiten y lo que requiera la situación.
- Son capaces de asimilar mentalmente reveses y derrotas.
- Conocen los sentimientos de decepción, mal humor, enfado o desánimo. Sin embargo, no se quedan atrapadas interminablemente en tales sentimientos y en detalles desagradables.

Además, según Fontes y Azzi (2012), Gruhl (2009) y Laguado (2007) los resilientes poseen: buena capacidad para la resolución de problemas; iniciativa, compromiso y seguridad para requerir a otras personas; independencia y delimitación de límites entre ellos y el del problema; capacidad (adecuada) de relacionarse; la habilidad para establecer intimidad con los demás, contrarrestando así la propia necesidad de afecto; potencial de humor y de encontrar el cómico en su propia tragedia; creatividad; mantienen la orden y dan sentido a la vida; adecuado nivel de autoestima; responsabilidad con compromiso hacia sí mismo y hacia los demás; capacidad de autorregulas su conducta; la creencia en su capacidad.

Las personas resilientes saben que tienen la responsabilidad de su autocontrol. Son capaces de gobernar los impulsos perturbadores y los sentimientos agobiantes, disponen de estrategias operativas para superar el estrés y la presión de manera eficaz (Gruhl, 2009).

Como se ha expuesto anteriormente, las investigaciones sobre la resiliencia en los adultos son escasas, lo que se intensifica aún más cuando se refiere a la resiliencia en el ámbito laboral. Diversos autores relatan que los estudios acerca de la resiliencia en el trabajo son recientes (Edward, 2005; Harland, Harrison, Jones & Reiter-Palmon, 2005; Jackson, Firtko & Edenborough, 2007; Judkins, Arris & Keener, 2005; Lopes & Martins, 2011; Luthans, 2002; Luthans & Youssef, 2007; Menezes de Lucena, Fernández, Hernández, Ramos & Contador, 2006; Todd & Worell, 2000).

La resiliencia para Pinheiro (2004) y Tavares (2001) no debe de ser un constructo solamente individual, pero tiene que estar presente en las

organizaciones, generando una sociedad más resiliente como un todo. Para estos autores, una organización resiliente es inteligente, reflexiva y capaz de estimular la inteligencia de los profesionales de manera libre, responsable, eficiente y funcional, en una relación de empatía y solidaridad.

En realidad, la resiliencia organizacional es la capacidad que tienen las empresas de resistir y recuperarse de situaciones adversas (Castleden, McKee, Murray & Leonardi, 2011). Corroborando con esta definición, Fontes y Azzi (2012) declaran que las organizaciones resilientes necesitan controlar algunos factores, como por ejemplo: si el desempeño de los trabajadores se da bajo presión; si hay amenazas; comparaciones sociales limitantes, entre otros. Para Acosta, Salanova y Llorens (2011) una organización sana y resiliente combina tres componentes clave que interactúan entre sí:

1. Recursos y prácticas organizacionales saludables (por ejemplo, recursos laborales y prácticas organizacionales saludables);
2. Empleados saludables (por ejemplo, creencias de eficacia, confianza organizacional y *engagement*);
3. Resultados organizacionales saludables (por ejemplo, desempeño).

Estos autores en la misma obra relatan que una organización saludable y resiliente necesita velar por el desarrollo de la confianza vertical, donde los equipos de trabajo se fíen de sus supervisores y/o gerentes. Es importante notar que la resiliencia es un proceso de continua adaptación de un individuo consigo mismo y con el ambiente (Barlach et al., 2008, p.105). Es decir, el sujeto resiliente tiende a utilizar estrategias más funcionales de inserción en el medio laboral (Salanova y Schaufeli, 2009).

Cuando la persona en su trabajo siente placer y alegría y no ve el trabajo como un sufrimiento, este es un indicativo que esta puede estar con niveles altos de resiliencia en el trabajo. En presencia de factores de riesgo, unos pueden padecer del síndrome de *burnout*, en cambio, otros aprenden estrategias activas que mitigan los efectos del riesgo favoreciendo el desarrollo del *engagement* en el trabajo (Carvalho et al., 2006). Esta perspectiva es compartida por otros autores, una vez que la resiliencia se ve como un factor protector frente a los

estímulos estresantes (Pinheiro, 2004) que pueden llevar al estrés o el síndrome de *burnout*. Ferreira et al. (2012) corrobora con este raciocinio declarando la resiliencia como la capacidad de las personas en superar situaciones estresantes.

- Los funcionarios resilientes tienen mayor probabilidad de manifestar la conducta de ayuda a los colegas de manera espontánea (ciudadanía organizacional), expresan satisfacción y compromiso laboral, consiguen disminuir significativamente los costes asociados al estrés en el trabajo. Estos trabajadores contribuyen con el incremento de la capacidad de las organizaciones en manejar con las condiciones dinámicas, de incertidumbres y cambios de forma exitosa (Acquaah, Amoako-Gyampah & Jayram, 2011; Bandura, 1994; Lengnick-Hall, Beck & Legnick-Hall, 2011; Leon & Halbesleben, 2013; Organ, 1988; Youssef & Luthans, 2007; Windle, 2012 & Windle, Bennett & Noyes, 2011).

Leon y Halbesleben (2013) expone en el gráfico a continuación la resiliencia, en el mundo laboral.

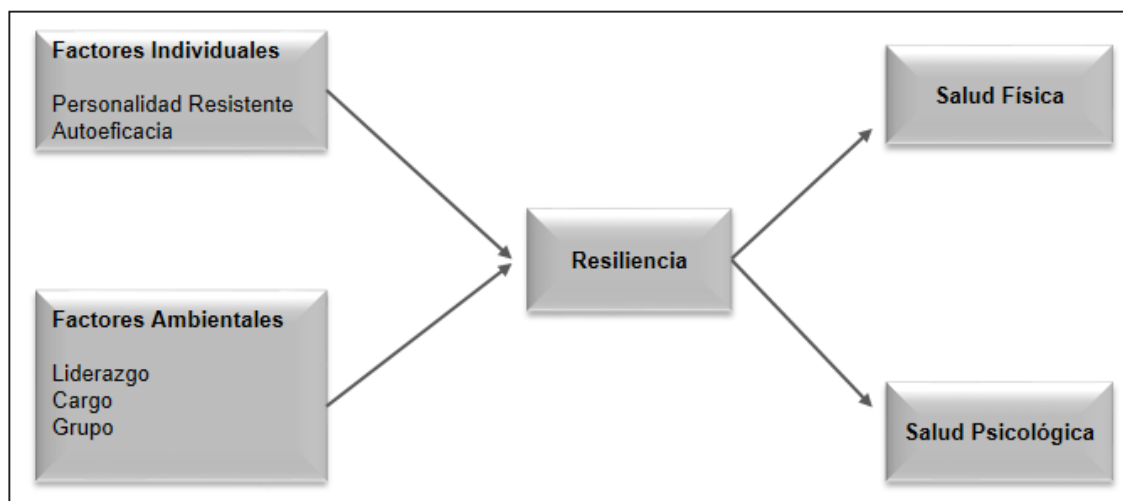


Figura 3 - Modelo de la resiliencia en el trabajo

Nota: Modelo de Leon y Halbesleben (2013, p.70)

Es innegable que el desarrollo de un repertorio resiliente exige más esfuerzo que permanecer en la inercia, tanto a nivel personal como en el trabajo. Sin embargo, los beneficios que advienen de las consecuencias de la forma resiliente de actuar son significativos (Machado, 2011).

Sobre la evaluación del constructo, Leon y Halbesleben (2013) y Windle et al. (2011) afirman que aun que hayan cantidades de instrumentos para estimar la resiliencia, los autores destacan que esta no es una tarea fácil. Para ilustrar la diversidad de instrumentos, siguen algunos ejemplos:

- Escala de Resiliencia RS: de Wagnild y Young (1993) en Estados Unidos. La versión para el idioma español ha sido desarrollada por Heilemann, Lee y Kury (2003).
- Connor y Davidson Resilience Scale – CD-RISC (Connor & Davidson, 2003).
- Escala de Resiliencia Breve CD-RISC2: de Vaishnavi, Connor y Davidson (2007), derivada de la escala de resiliencia CD-RISC de Connor y Davidson (2003), con una versión en idioma español (Menezes de Lucena et al., 2006).
- Baruth Protective Factors Inventory – BPFI (Baruth & Carroll, 2002).
- Brief-Resilient Coping Scale - BRCS (Sinclair & Wallston, 2004);
- Adolescent Resilience Scale – ARS (Oshio, Kaneko, Nagamine y Nakaya, 2003);
- Resilience Scale for Adults (Friborg, Hjemdal, Rosenvinge y Martinussen, 2003).

No se evidencia en la bibliografía estudios que muestren relaciones significativas entre los diferentes instrumentos para estimar este constructo (Ahern, Kiehl, Sole & Byers, 2006) lo que demuestra la dificultad de evaluación de este constructo.

2.6 ENGAGEMENT

El desafío de investigar las condiciones psicológicas de los teleoperadores incluye la dificultad técnica de abordar los indicadores positivos de la salud, pues conforme Maslach et al. (2001); Maslach y Leiter (2008); Salanova et al. (2000) y Salanova y Schaufeli (2009), la gran prioridad de la ciencia siempre ha sido evaluar el sufrimiento vinculado al trabajo, como por ejemplo el estrés y el síndrome de *burnout*, en detrimento de los aspectos laborales positivos, como el *engagement* (Schaufeli & Salanova, 2014). Para Salanova y Schaufeli (2009, p. 73) la psicología como ciencia de la salud “se concentra actualmente en el malestar de los empleados, en la enfermedad profesional, y en los procesos psicológicos que subyacen el estrés laboral, así como en diseñar intervenciones para reducir el daño psicológico y organizacional de estos problemas”.

En respuesta a esta tendencia de la psicología, muchas veces dominada por el modelo médico tradicional (Pena et al., 2011; Prieto-Ursúa, 2006; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Vera, 2006), ha surgido la psicología positiva (Leiter, et. al, 2011; Pocinho & Perestrelo, 2011; Bakker, Rodríguez-Muñoz & Derks, 2012; Salanova; Martínez, Cifre & Schaufeli, 2005; Salanova & Schaufeli, 2009, Schaufeli & Salanova, 2014) que tuvo como su marco el año de 1998, cuando Martin Seligman, psicólogo estadounidense “la eligió como tema de su mandato como presidente de la Asociación Americana de Psicología. No obstante, el término se origina con Maslow, en 1954 en su libro *Motivación y Personalidad* que dedica su último capítulo a la psicología positiva” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 74).

Según estos autores, además de la ruptura de paradigma, se considera el *engagement* como un concepto psicológico reciente y prometedor, con relevancia tanto para el ámbito de los negocios como para el ámbito académico (Maslach & Leiter, 2008; Pocinho & Perestrelo, 2011). Para resaltar lo reciente que es, Salanova y Schaufeli (2009) y Schaufeli (2012) apuntan que el primer académico que conceptualizó el *engagement* en el trabajo ha sido Kahn, a partir de 1990. Schaufeli (2012, p.3) considera el *engagement* novedoso y prometedor, para el autor el “*engagement* en el trabajo es un concepto popular, tanto en el

contexto organizacional como en los medios académicos”. Incluso desde 2000 hasta 2012 más de 1.100 publicaciones científicas han sido realizadas sobre el *engagement* en el trabajo (Schaufeli & Salanova, 2014, p.295).

Kahn (1990), de forma general, describe el *engagement* en el trabajo como una relación positiva de los miembros de una organización que involucra el rol laboral, así como la expresión (física, cognitiva, emocional y mental) de estos trabajadores. Esto es “Kahn se centró en la forma con la que los trabajadores satisfacen sus roles de trabajo y asumió que los trabajadores *engaged* se esfuerzan mucho en su trabajo porque se identifican con él” (Salanova & Schaufeli, 2009, p.105).

Así como pasó con el *burnout*, “la traducción al español del concepto es complicada ya que actualmente no hemos encontrado un término que abarque la total idiosincrasia del concepto, sin caer en repeticiones, simplezas o errores.” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 20). Por este motivo en esta investigación se utilizará la expresión *engagement* (en su original - inglés) en el trabajo (traducción del término *work* - inglés).

El *engagement* en el trabajo se entiende como un estado mental, de naturaleza motivacional y social, siempre relacionado al trabajo y a un estado cognitivo positivo. Desde una perspectiva psicosocial, se concibe como un proceso de motivación positiva de mejora de la salud ocupacional. Más que un estado específico y temporal, el *engagement* se refiere a un estado cognitivo-afectivo más persistente en el tiempo, que no está centrado sobre un objeto o conducta específica y no está centrado en un único objetivo, evento o situación. Es un estado psicológico que causa impacto y es impactado por los recursos laborales, los recursos personales y por los resultados organizacionales. Se entiende como al revés del proceso de deterioro de la salud que causa el *burnout* (Bakker, Demerouti, Hakanen & Xanthopoulou, 2007; Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Cardoso, 2008; Maslach & Leiter, 2008; Moreno-Jiménez, Zuñiga, Sanz-Vergel, Rodríguez-Muñoz & Perez, 2010; Pocinho & Perestrelo, 2011; Salanova et al., 2000; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli 2012; Schaufeli & Salanova, 2014; Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Romá, & Bakker, 2002;

Schaufeli & Bakker, 2004; Sonnentag, 2003; Torrente, Salanova, Llorens & Schaufeli, 2012).

Según Salanova et al. (2000, p. 119) “los trabajadores que puntúan alto en *engagement*, tienen una alta energía y conectan perfectamente con su trabajo, percibiéndose a sí mismos como capaces de afrontar eficazmente las diferentes demandas de sus trabajos.” En suma, el *engagement* es positivo por naturaleza y “se asocia con implicación, el compromiso, la pasión, el entusiasmo, enfocado esfuerzo y energía.” (Schaufeli & Salanova, 2014, p.299).

Es decir, mediante a las dificultades, estas personas se motivan muchas veces con la posibilidad de superarse, una vez que presentan “altos niveles de placer (dedicación y absorción) y activación (vigor) (Bakker, Demerouti & Xanthopoulou, 2011, p.136).

El *engagement* está formado por tres dimensiones que “incluye un componente conductual-energético (vigor), un componente emocional (dedicación) y un componente cognitivo (absorción)” (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 111). Bakker, et al. (2008) y Bakker et al. (2011) declaran que el *engagement* consiste en cómo los trabajadores viven su trabajo como una experiencia estimulante y enérgica, que les motiva a querer realmente destinar tiempo y esfuerzo (vigor); como una actividad significativa y valiosa (dedicación) y como algo interesante y apasionante (absorción).

Estas dimensiones según Gil-Monte (2007); Salanova et al. (2000); Salanova y Schaufeli (2009); Schaufeli y Bakker (2003) son opuestas a las tres dimensiones del síndrome de *burnout* medidas por el MBI-GS (baja eficacia profesional, agotamiento y cinismo).

Pocinho y Perestrelo (2011) revelan que hay dos perspectivas para la relación *burnout* versus *engagement* en el trabajo, la primera con base en los autores Bakker et al. (2007) y Maslach y Leiter (1997) donde se evalúa el *engagement* inversamente del MBI (*Maslach Burnout Inventory*) con bajas puntuaciones en agotamiento y cinismo y elevada en eficacia profesional. La segunda perspectiva, expuesta por los autores Schaufeli y Bakker (2004) y Schaufeli y Salanova (2007) en que consideran el *engagement* como oposición

al *burnout*, pero como fenómenos independientes, que deben ser evaluados por instrumentos independientes, siendo para el *engagement* el UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*). Esta segunda perspectiva es la que se ha adoptado en esta tesis, una vez que evaluar el *engagement* en el trabajo y el *burnout* en una única escala es extremadamente reductor, incluso por el hecho que si una persona que no está afectada por el *burnout* no significa que tenga *engagement* en el trabajo. Una vez que, bajas puntuaciones del *engagement* no se traducen necesariamente en *burnout* (Pocinho & Perestrelo, 2011).

En resumen, los autores Bakker, Rodríguez-Muñoz y Derks (2012, p.67) declaran que: “ha sido la investigación sobre el *burnout* la que irónicamente ha estimulado el desarrollo del campo de investigación del *engagement*, surgiendo el UWES como instrumento”.

De forma esquemática se presenta la relación (histórica) del *burnout* y del *engagement* en el trabajo en la figura 4.

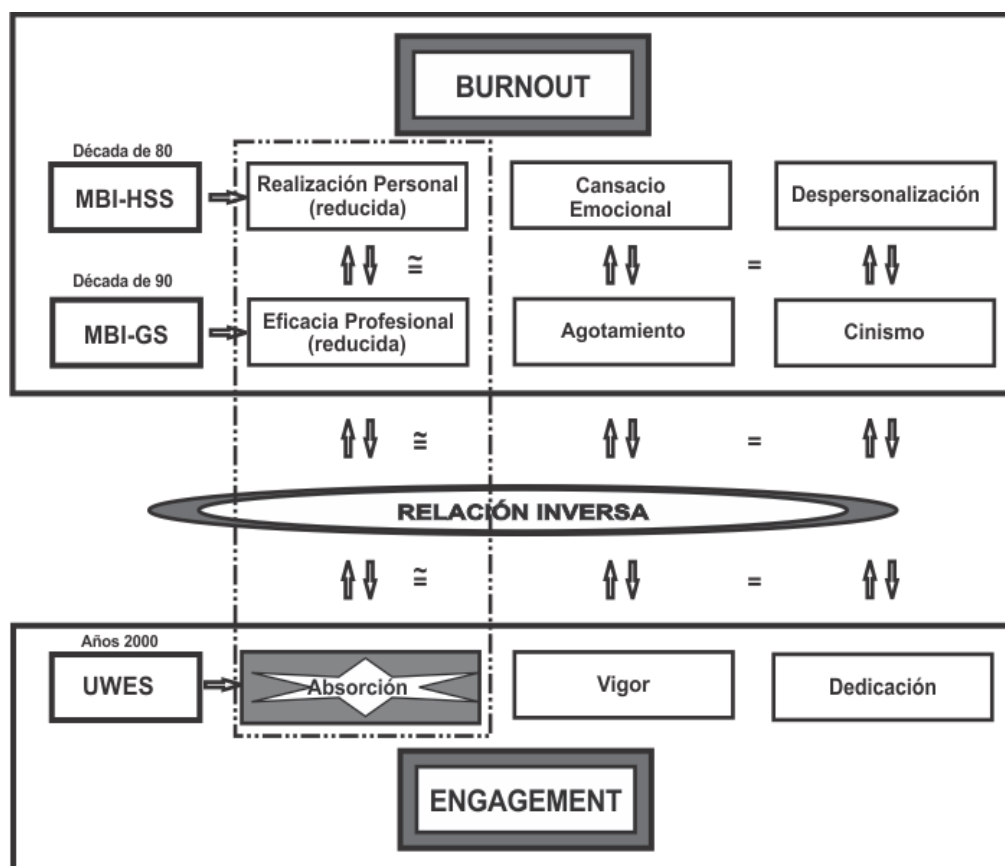


Figura 4 - Relación del Burnout (MBI) con el engagement en el Trabajo (UWES)

Es posible verificar que “vigor y dedicación son dimensiones consideradas directamente opuestas al agotamiento y cinismo” (Schaufeli & Bakker, 2003, p. 05), idea esta defendida por diferentes autores como González-Romá, Schaufeli, Bakker, y Lloret (2006); Maslach y Leiter, (2008); Moreno-Jiménez et al. (2010); Salanova, Bresó y Schaufeli (2005); Schaufeli, Bakker, Hoogduin, Schaap y Klader (2001); Schaufeli et al. (2002). Pero la dimensión absorción no es directamente opuesta a la eficacia profesional y no es constitutiva del *engagement* en el trabajo (González-Romá et al., 2006), ocupando el rol de consecuencia del *engagement* (Prieto, Salanova, Martínez & Schaufeli, 2008).

Como se ha evidenciado en el *burnout*, el *engagement* en el trabajo también posee un corazón (núcleo) que está formado por las dimensiones vigor y dedicación (Acosta, et.al., 2011; Llorens, Schaufeli & Bakker 2007; Lorente, Salanova, Martínez & Schaufeli, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004). Para Gonzalez-Roma et al. (2006); Leiter, et al. (2011) y Pocinho y Perestrelo (2011) el vigor y la dedicación son los polos opuestos directos de los factores del *burnout* (agotamiento y cinismo, respectivamente) como lo representado en la figura 4.

De este modo, el núcleo del *engagement* en el trabajo está formado por una elevada activación (vigor) y una elevada identificación (dedicación) (Bakker et al., 2007; Pocinho & Perestrelo, 2011; Schaufeli et al., 2002). Perspectiva corroborada por Salanova et al. (2014, p.72) que afirman que en “diversos estudios revelan el vigor y la dedicación como núcleos del *engagement* en el trabajo”.

La relación del *engagement* con el *burnout* es opuesta pero según Schaufeli y Bakker (2003) algunos de los trabajadores con *engagement* en el trabajo ya habían tenido el síndrome de *burnout*, lo que puede ser explicado por ejemplo por la resiliencia además de estrategias de afrontamiento eficaces.

Por vigor se entiende como altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja; el deseo de esforzarse en el trabajo que se está realizando, incluso cuando presentan dificultades; disposición para realizar algún esfuerzo necesario en el trabajo, así como fuerte deseo de esforzarse, persistencia frente

a las dificultades (no se cansa fácilmente); alto nivel de entusiasmo; sentimiento de fuerza en el trabajo; resiliencia mental al considerarse las actividades laborales (Acosta et al., 2011; Bakker et al., 2008; Bakker y Leiter, 2010; González-Romá et al., 2006; Kubota et al., 2011; Pocinho y Perestrelo, 2011; Salanova y Schaufeli, 2009; Salanova et al., 2000; Schaufeli, 2012; Schaufeli et al., 2002; Schaufeli y Bakker, 2003; Schaufeli y Salanova, 2014).

De forma general “aquellos que poseen altas puntuaciones en vigor presentan elevada energía, entusiasmo y fuerza mientras están trabajando” (Schaufeli & Bakker, 2003, p. 5).

La dimensión dedicación se expresa por los altos niveles de significado en el trabajo (los trabajadores se identifican con su trabajo); sentimiento de entusiasmo e inspiración, de que su trabajo está lleno de significado y orgullo. Tienen retos relacionados con el trabajo y alta implicación laboral, con plena concentración en sus actividades profesionales y sensación de que el tiempo pasa volando. Presentan desafío y significado por las actividades laborales (Bakker et al., 2008; Bakker & Leiter, 2010; González-Romá et al., 2006; Kubota et al., 2011; Maslach et al., 2001; Salanova et al., 2000; Salanova & Schaufeli, 2009; Schaufeli et al., 2002; Schaufeli y Bakker, 2003; Schaufeli & Salanova, 2014).

Para los autores Schaufeli y Bakker (2003, p. 05) la dedicación es “sentir que el trabajo posee un significado, sentirse entusiasmado, orgulloso, inspirado y victorioso por laborar”.

Para la dimensión absorción, se atribuye a los trabajadores que tienen la sensación de estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, niveles altos de concentración y felicidad durante la actividad laboral, la sensación que el tiempo pasa “volando” – esta se describe tanto en la dimensión dedicación como en la absorción. Los empleados están inmersos en sus actividades laborales y no tienen ganas de desentrañarse del trabajo (Bakker et al., 2008; Bakker y Leiter, 2010; González-Romá et al., 2006; Kubota et al., 2011; Pocinho y Perestrelo, 2011; Salanova et al., 2000; Salanova y Schaufeli, 2009; Schaufeli et al., 2002; Schaufeli y Bakker, 2003; Schaufeli y Salanova, 2014).

La absorción para Acosta, et.al. (2011); Pocinho y Perestrelo (2011); Rodríguez-Sánchez, Salanova, Cifre y Schaufeli (2011); Schaufeli y Salanova (2014) y Taris, Schaufeli y Shimazu (2010) también forma parte de otros constructos psicológicos (ejemplo, *Flow* en el trabajo y Adicción al trabajo), lo cual podría explicar que sea una dimensión que no esté claramente relacionada al *engagement* en el trabajo.

En cuanto a otros constructos, Schaufeli y Bakker (2003) resaltan que es importante destacar la diferencia entre el *engagement* en el trabajo y el *workaholic*, pues el este último es un adicto al trabajo, su labor consume su salud. En contra partida el trabajador con el *engagement* en el trabajo tiene su salud incrementaba. El *engagement* en el trabajo posee relación con otros diversos constructos, los principales según Salanova y Schaufeli (2009) son:

- Recursos personales: son capaces de predecir del *engagement* en el trabajo de los empleados, no solo en el momento presente sino también en situaciones laborales futuras.
- Proceso positivo de motivación: el *engagement* en el trabajo forma parte de este proceso.
- Mediador de las relaciones entre recursos laborales y resultados organizacionales positivos.
- Auto eficacia: niveles elevados de auto eficacia en un momento determinado del tiempo, predicen niveles altos de *engagement* en el trabajo y en el futuro.

Corroborando con lo expuesto: Schaufeli y Taris (2014) y Torp, Grimsmo, Hagen, Duran y Gudbergsson (2013) afirman que el *engagement* en el trabajo se asocia con elevadas demandas laborales psicológicas, así como alto control y apoyo social.

Aunque presente relación con diversos constructos, el *engagement* en el trabajo ya se encuentra bastante definido, incluso es distinto de otros constructos

de la Psicología de las Organizaciones como compromiso laboral o participación en el trabajo (Maslach, et al., 2001; Pocinho & Perestrelo, 2011).

Los trabajadores que poseen altos niveles de *engagement* en el trabajo son llamados de empleados *engaged* (terminología que así como *engagement* y *burnout* será mantenida igual al original en inglés). Salanova y Schaufeli (2009, p. 95) resaltan que “Gran parte de los mejores empleados se encuentran en las empresas donde exista el fomento al *engagement*”.

Salanova y Schaufeli (2009, p. 108) esclarecen que “contrariamente a aquellos que padecen *burnout*, los trabajadores *engaged* tienen un sentimiento de conexión energética y efectiva con su trabajo, en lugar de ver su trabajo como estresante y demandante lo perciben como desafiante.”

Bakker et al (2007); Cardoso (2008); Salanova et al. (2000), Salanova y Schaufeli (2008); Salanova y Schaufeli (2009); Schaufeli et al. (2001) y Schaufeli y Salanova (2007) exponen que los trabajadores *engaged* poseen las siguientes características:

- Competencias emocionales, como: inteligencia emocional, empatía, optimismo, esperanza, confianza y autoestima.
- Competencias cognitivas, como: vigilancia, atención, concentración, creatividad e innovación.
- Competencias motivacionales, como: curiosidad, apertura a nuevas experiencias, voluntad de aprendizaje y desarrollo, mente abierta al cambio, flexibilidad, auto eficacia, autocontrol, iniciativa personal, pro actividad y energía.
- Competencias conductuales, tales como: habilidades para la gestión del tiempo, habilidades de negociación, habilidades sociales, interpersonales y de comunicación.

Salanova y Schaufeli (2009) relatan que de forma general, trabajadores *engaged* no solamente son más felices como también producen más, generando

un factor positivo de competitividad que es muy importante delante de la gran concurrencia de la economía mundial. Schaufeli (2012, p.5) relata que los “trabajadores *engaged* trabajan intensamente pues para ellos su trabajo es desafiador y divertido”.

Además un trabajador *engaged* tiene probabilidad de contagiar sus compañeros, generando una espiral de consecuencias positivas. Para Acosta, et al., (2011, p.127) “el contagio emocional el principal mecanismo que permite que emerjan estados compartidos como el *engagement* en el trabajo en equipo”.

Como consecuencias positivas para la organización al tener empleados *engaged*, Schaufeli (2012) resalta las actitudes positivas frente al trabajo: actividades extra rol saludables, la performance del trabajador, la no intención en dejar la organización, experiencias emocionales positivas, buena salud mental y psicosomática, poseen cualidad superior en sus servicios, reportan menos errores, se involucran menos en accidentes ocupacionales y son más motivados. Incluso “el principal motivo por el cual existe un creciente interés por parte de los académicos y gerentes en el concepto de *engagement* es su valor predictivo del desempeño” (Bakker et al., 2011, p.136).

El *engagement* en el trabajo, así como tener profesionales *engaged*, puede ser considerado como un factor estratégico en la economía mundial actual.

2.7 CONDICIONES ORGANIZACIONALES: DEMANDAS Y RECURSOS LABORALES

El modelo de demandas y recursos laborales expuesto por los autores Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli (2001) sugiere que las demandas y los recursos laborales son características generales del trabajo. También Consiglio, Borgogni, Alessandri y Schaufeli (2013, p. 24) aseveran que el modelo “representa un marco teórico general utilizado para describir el principal aspecto del ambiente de trabajo que son relevantes para el bienestar del empleado”.

El DLR (demandas y recursos laborales) se relacionan también, entre otros factores, con la experiencia de *burnout* y del *engagement* (Leiter, et al., 2011). En otras palabras las demandas y los recursos laborales tienen un impacto sobre el *burnout* y el *engagement* (Schaufeli & Taris, 2014).

Con base en este principio se considerará las demandas como similares a las “condiciones organizacionales negativas” y los recursos a las “condiciones organizacionales positivas” una vez que esta terminología será contemplada en uno de los instrumentos utilizados en esta investigación (el ISB) así como en los respectivos resultados y discusiones.

Para los autores Leiter, et al. (2011) el modelo de demandas y recursos laborales propone que las demandas están alineadas de manera más directa con los aspectos del *burnout* (en especial las dimensiones agotamiento y cinismo), mientras que los recursos tienen una relación más estrecha con el *engagement* en el trabajo. Este modelo plantea que las demandas están relacionadas con niveles elevados de esfuerzo por parte del trabajador, que pueden generar problemas de salud causados por la tensión, así como por el *burnout*. Por otra parte, los recursos laborales como apoyo y autonomía pueden conducir al bienestar a través de procesos motivacionales positivos como el *engagement* en el trabajo (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009; Schaufeli & Taris, 2013; Tetrick & Haimann, 2013).

Complementando la relación entre el modelo demandas y recursos laborales con los constructos *burnout* y *engagement*, los autores Tetrick y Haimann (2013) y Xanthopolou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (2007) afirman

que los efectos de las demandas en el trabajo sobre el *burnout* son amenizados por los recursos. Y a la medida que las demandas laborales aumentan y los recursos disminuyen, el *burnout* se eleva así como cuando los recursos se incrementan el *engagement* en el trabajo tiende a elevarse (Tetrick & Haimann, 2013; Schaufeli, et al., 2009).

En síntesis, los aspectos de la salud laboral son afectados por la cantidad de demandas y de recursos que son mediados por la implicación en el trabajo (Tetrick & Haimann, 2013) como expuesto en la figura 5.

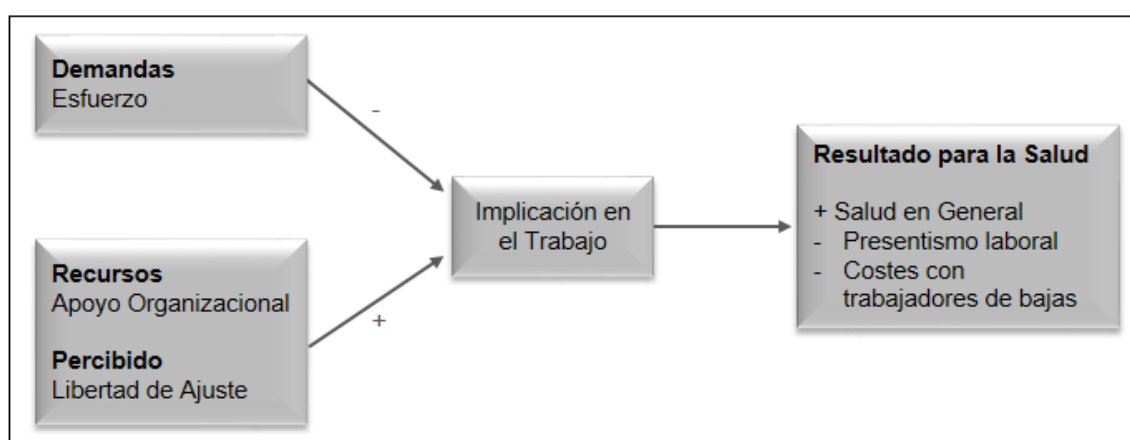


Figura 5 - Modelo demandas y recursos laborales

Nota: Elaborado por Tetrick y Haimann (2013, p.29).

Como se evidencia en la figura 5 hay una relación directa (cuantitativa y cualitativa) entre los recursos y demandas laborales y la salud de los trabajadores.

En específico para las demandas (condiciones organizacionales negativas), como expuesto anteriormente en el marco teórico referente al trabajo, la cantidad elevada de demandas predisponen los trabajadores a reacciones adversas al organismo, como por ejemplo el estrés, el agotamiento emocional (o el cansancio emocional) y la irritabilidad (nerviosismo), (Benevides-Pereira, 2002; Gil-Monte, 2005; Gil-Monte & Peiró, 1997; Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007; Maslach & Jackson, 1986; Pena et al., 2011; Reis et al., 2006).

Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli y Schreurs (2003); Castro (2013); Demerouti, et al. (2001); Hakanen, Schaufeli y Ahola (2008) y Leiter, et al. (2011)

exponen las principales características de las demandas laborales: presencia de estímulos estresores; sobrecarga laboral, control rígido del tiempo por la organización o por los jefes; conflicto de rol; correlación con el agotamiento emocional; vínculo con factores físicos, sociales y organizacionales del trabajo que requieren un esfuerzo físico o mental que conlleva costos fisiológicos y psicológicos.

Además apuntan que la acumulación puede conducir al *burnout* pues presenta correlación positiva con el *burnout* y la depresión, tanto en un inicio como durante un período de tres años.

Los recursos y condiciones organizacionales positivas, son los aspectos físicos o psicológicos del trabajo que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales, reducen las demandas de trabajo y estimulan el crecimiento personal (Bakker, et al., 2003; Bakker et al., 2011; Leiter, et. al., 2011; Nielsen, Randall, Yarker y Brenner, 2008), que declaran que la evidencia indica que la gestión (administración) influye sobre las demandas y recursos laborales de sus empleados. Además los recursos reducen la percepción de las demandas laborales y estimula el crecimiento y desarrollo personal, incrementan la autonomía, el apoyo social y la retroalimentación de la performance laboral, amplían la calidad del trabajo y funcionan como prevención de los riesgos psicosociales relacionados al trabajo (Bakker et al., 2003; Bakker et al., 2007; Bakker y Leiter, 2010; Demerouti et al., 2001; Moreira y Medeiros, 2007; Moreno-Jiménez et al., 2010; Prieto et al., 2008; Salanova y Schaufeli, 2009; Schaufeli y Bakker, 2004).

Bakker, et al. (2003); Hakanen, et al. (2008) y Leiter, et al. (2011) consideran que los recursos fomentan la motivación de los empleados y, por lo tanto, pueden aumentar el *engagement*. Para estos autores hay evidencia de que los recursos laborales están estrechamente relacionados con el *engagement* en el trabajo, tanto de forma inmediata como con el tiempo. Como ha señalado Bakker et al. (2011, p.135) “la mayoría de los investigadores coinciden en que los recursos laborales son el factor más importante del *engagement*”.

2.8 ESTUDIOS SOBRE EL TELEOPERADOR

Las principales características de los teleoperadores se ilustran en la obra de Balasteghin, Morrone y Silva-Junior (2014) en una investigación que se realizó en la ciudad de São Paulo-Brasil, con 4.900 trabajadores de los cuales un 75% eran mujeres, en su mayoría con edad entre 18 y 25 años. En el estudio de Padilha, et al. (2012), en la misma ciudad se han registrado datos similares, en una muestra de 299 profesionales, en que el 80,6% de los teleoperadores eran mujeres y el promedio de edad era de 27,66 años. También en la investigación de Fernandes, Di Pace y Passos (2002) en un análisis de 155 teleoperadores en la ciudad de Salvador (Brasil) se observó que un 81,3% eran mujeres y en su mayoría con edad entre 21 y 30 años.

Investigaciones en diversos países han apuntado a características sociolaborales semejantes: en general son mujeres jóvenes, estudiantes, este es el primer empleo y con poca actitud crítica a lo que se refiere a las condiciones laborales (Amorim et al., 2011; Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003; Balasteghin et al., 2014; Behlau, 2012; Belt, 2002; Bohle, Willaby, Quinlan & McNamara, 2011; Borgogni et al., 2012; Braga, 2006; Choi, Cheong & Feinberg, 2012; Dassi-Leite, Lourenço & Behlau, 2011; DeTienne, Agle, Phillips & Ingerson, 2012; Glina & Rocha, 2003; Hannif et al., 2010; Huang, Chan, Lam & Nan, 2010; Jones, Sigmon, Hock., Nelson, Sullivan & Ogren, 2002; Kjellberg et al., 2010; Luz, Silva & Lopes, 2012; Micheli, 2004; Nath, 2011; Padilha et al., 2012; Pena et al., 2011; Peres et al., 2006; Piwowarczyk, Oliveira, Lourenço & Behlau, 2012; Ramalho et al., 2008; Rameshbabu, Reddy & Fleming, 2013; Rechenberg et al., 2011; Rêgo, 2008; Rocha et al., 2006; Rocha, Glina, Marinho & Nakasato, 2005; Rod & Ashill, 2009; Silva, 2006; Todd & Burgess, 2006; URCOT, 2000; Vilela & Assunção, 2004; 2007; Visser & Rothmann, 2008).

Según Pena et al. (2011), estas jóvenes son sometidas a condiciones de trabajo estresantes y propicias al desarrollo de enfermedades, por esto difícilmente permanecen en la empresa más de un año, estos datos se comprueban en investigaciones como las de Bakker et al. (2003); Barnes (2004);

Hannif, et al. (2010); Healy & Bramble (2003); Lisdero (2012); Rameshbabu et al. (2013).

Para Balasteghin et al. (2014) y Braga (2006), el trabajo de teleoperador es un importante generador de empleo a los jóvenes con poco estudio y con poca experiencia laboral, pero esto es solamente la inserción en la vida profesional, pues pocos están interesados en seguir con esta actividad (Mocelin & Silva, 2008).

De modo general, la calidad de vida laboral de estos trabajadores es baja en Brasil (Rêgo, 2008), hecho que se da en otros países como en España (La Voz de la Galicia, 2010). La actividad profesional de los teleoperadores es repetitiva, y se caracteriza por falta de control y de autonomía, entre otros factores considerados nocivos a la salud ocupacional (Glina & Rocha, 2003). Ricci y Rachid (2013, p.192) aseveran que “el labor es intenso y el tiempo de descanso es reducido”

Diversos autores apuntan que las características a que estos trabajadores están sometidos son muy similares al sistema taylorista de trabajo (Batt & Doellgast, 2005; Batt, David & Ursula, 2009; Delbridge, 1998; Durand, 2004; Fernandes et al., 2002; Jordy, 2012; Knights & McCabe, 1998; Kovács, 2002; Lisdero, 2012; Oliveira, 2005; Ricci & Rachid, 2013; Rosenfield, 2007; Rosenfield & Alves, 2011; Taylor & Bain, 1999; Venco, 1999; 2006; 2009).

En realidad son múltiples los estímulos estresantes a lo que los teleoperadores están sometidos (Abrahão, 2000; Assunção & Souza, 2000; Fernandes, 2002; Glina & Rocha, 2003; Peres et al., 2006).

Gilardi et al., (2008) y d'Errico et al., (2010) en sus investigaciones en Italia concluyeron que trabajar como teleoperador es someterse al sufrimiento laboral, sufrimiento este que se asemeja al de las industrias de la revolución industrial (Rêgo, 2008).

Se ha demostrado en los estudios antes citados la elevada cantidad de condiciones organizacionales negativas, demandas laborales, estímulos estresores y factores que disminuyen la realización profesional. Entre los

aspectos físicos se puede apuntar el ruido excesivo, el aire acondicionado desproporcionado (muy frío, muy caliente o la falta del mismo), poca hidratación, demasiado polvo. En la percepción de los psicólogos, en especial la presión psíquica, la vigilancia continuada, la jerarquía y el control de la actividad (Antunes, 2006; Azevedo, Vianello, Oliveira, Oliveira & Oliveira, 2009; Ballard, 2012; Behlau, Feijó, Madazio, Rehder, Azevedo & Ferreira, 2005; Castells, 2004; Ferreira, Akutsu, Luciano & Viviano, 2008; Jordy, 2012; Oliveira & Brito, 2011; Peres et al., 2006; Rêgo, 2008; Rosenfield y Alves, 2011; Ramalho et al., 2008; Rosenfield & Alves, 2011). Además se puede observar que estos trabajadores son guiados por la coerción, el miedo a la punición y además de modo corriente, la reducción de las comisiones que componen la mayoría del sueldo.

El local de labor de los teleoperadores, conocidos por *islas o box*, se destacan por lo pequeño que son (Silveira, 2006), lo que restringe el espacio físico y psicológico (Rêgo, 2008). De hecho “hay espacio solamente para el operador y un ordenador” (Ricci & Rachid, 2013, p.195). Las *islas* se ubican en amplios salones (Barnes, 2007) donde se encuentran decenas o centenas de estas, dicha disposición facilita la vigilancia del trabajo y del comportamiento de los teleoperadores (Antunes, 2006; Ferreira & Saldiva, 2002).

El tiempo de trabajo en la actividad o en la organización es otro factor de extrema importancia, incluso la presión del tiempo, en combinación con el escaso apoyo y posibilidad de influencia, es una situación que debe verse con gran potencialidad de riesgo (Kjellberga et. al., 2010). El tiempo de servicio en esta actividad es considerado como un factor nocivo a la salud en distintas investigaciones (Barros & Silva, 2010; Lisdero, 2012; Oliveira & Brito, 2011; Rosenfield & Alves, 2011; Vilela & Assunção, 2004; Silva, 2007). Según Fernandes et al. (2002) el estrés psicológico está asociado al factor tiempo y se incrementa con su curso.

La rutina laboral se considera una fuente de estrés y *burnout* (Deery & Kinnie, 2004; Holman, 2004; Rêgo, 2008; Rod & Ashill, 2009; Visser & Rothmann, 2008; Zapf et al., 2003). En esta perspectiva Ballard (2012) señala que la actividad de teleoperador es de gran desgaste emocional que puede conducir a

estados de estrés, *burnout* y *disengagement* (desconexión laboral) que conllevan a índices alarmantes de rotación (Holdsworth & Cartwright, 2003).

Otro factor es la elevada rigidez de la jerarquía, lo que es considerado como uno de los principales agentes estresores en la actividad de teleoperador (Barnes, 2004; GilBreath & Benson, 2004; Hannif, et al., 2010; Healy & Bramble, 2003; Leon & Halbesleben 2013, Rêgo, 2008; Taylor & Bain, 2002; 2004) así como del síndrome de *burnout* (Halbesleben, 2006; Karasek, Triantis & Chaudhry, 1982; Rêgo, 2008).

De este modo, las pésimas condiciones organizacionales, en especial el rol del tiempo laboral, generan elevada tasa de rotación, siendo que esta la consideran como inherente a la actividad de teleoperador (Bakker et al., 2003; Balasteghin et al., 2014; Deery et al., 2004; Fernandes et al., 2002; Holdsworth & Cartwright, 2003; Malhotra & Mukherjee, 2004; Peres et al., 2006; Ricci & Rachid, 2013; Visser & Rothmann, 2008). Algunos autores la consideran incluso endémica (Oliveira & Brito, 2011; Peres et al., 2006; Rêgo, 2008; Vilela & Assunção, 2007).

Oliveira et al. (2004) y Rêgo (2008) complementan que el tiempo medio de permanencia es inferior a dos años y medio. Los autores Karkotli & Aragão (2008); Mocelin & Silva (2008); Ricci & Rachid (2013) consideran que la rotación laboral se debe al hecho de que los teleoperadores no vislumbran su trabajo como una profesión.

El impacto de la rotación, pone en evidencia la toxicidad de esta actividad laboral además de generar altos costes a las empresas. Según los datos de Ballard (2012), en Estados Unidos se gastan billones de dólares en entrenamiento, además de los costes asociados a la contratación de nuevos trabajadores. Según Rêgo (2008) algunos profesionales retornan a esta actividad en otra empresa, sin embargo la mayoría busca otra actividad profesional.

Conforme Balasteghin, Morrone & Silva-Junior (2014) y Cristofolletti, Souza, Cardoso y Rocha (2005) además de la rotación en este colectivo profesional se observa la aparición de una multitud de enfermedades que conllevan a elevadas bajas laborales por motivos de salud.

Síntomas de mal estar, estrés y *burnout* están presentes en personas que trabajan como teleoperadores. En una investigación con 155 teleoperadores brasileños, Fernandes et al. (2002) concluyeron que los teleoperadores denotan un nivel significativo de estrés psicológico.

Glina y Rocha (2003), en un estudio cuantitativo (N=108) y cualitativo (N=10) en Brasil, verificaron que el 49,1% de los teleoperadores de la muestra afirmaban que la tensión y/o preocupación que experimentaban era consecuencia del trabajo. En cuanto a la percepción del estrés, un 7,4% creían que su trabajo era responsable por el estrés, pero un 49,1% consideraban que lo era ocasionalmente, un 19,4% en la mitad del tiempo y un 24,1% siempre o en gran parte del tiempo. Estos resultados revelan la relación entre tensión y estrés asociados con la actividad de teleoperador.

Cristofolletti et al. (2005) en su estudio con 214 teleoperadores brasileños, donde se evaluó su estado nutricional, concluyeron que la actividad de operador suele generar obesidad.

Braga (2006) en una investigación cualitativa con 131 teleoperadores brasileños, observó que el 62% de los entrevistados relataban tener problemas de salud, además el 15% tenía dificultad para conciliar el sueño y un 21% afirmaba tener problemas en acostumbrarse con el ritmo del trabajo. Sobre la percepción de la actividad de teleoperador, un 39% la consideraba estresante y un 17% monótona y agotadora.

Rêgo (2008) en su investigación con 347 personas notó que el 15% estaban de baja laboral por motivos de salud. Este autor ha utilizado el MBI en un subgrupo con 129 trabajadores, de estos, 28 (21,7%) han sido considerados acometidos por el *burnout*, los datos para las dimensiones del MBI han sido: Despersonalización (bajo=24%, medio=48,8% y alto=28%), Agotamiento Emocional (bajo=21,7%, medio=46,5% y alto=22,5%) y Realización profesional (bajo=21,7%, medio=46,5% y alto=21,7%). Además, del subgrupo de 129, el autor entrevistó a 13 de estos con atención a la dimensión despersonalización, el autor ha encontrado testimonios como “*después de un tiempo se empieza a hacer todo en el automático*” – “*Yo rezaba para nadie llamar*” – “*Juro se pudiera*

colgaba todas las llamadas” – “Salía de la empresa sin soportar oír la palabra cliente” – “Me siento como un robot”. Según el autor, al comprobar la reducida realización profesional, ha encontrado alegaciones como “En este trabajo siento diversas cosas como migraña, dolor en los brazos, en el estómago” – “No me gusta quemarme en el trabajo y alejarme por motivos de salud” – “Aun soy demasiado joven” – “Ahora busco otra cosa, tengo ganas de sentirme más productivo, útil” – “Es una actividad frustrante” – “Al final del mes, no me enorgullezco de lo que hago”. Evidenciando el agotamiento emocional ha verificado afirmaciones como “Por la noche en mi casa, cuando recuerdo que tendré que trabajar con esto, no consigo dormir” – “Vengo a trabajar pensando en volver” – “Al principio, es bueno, logras las metas y la propina, pero con el tiempo uno se cansa” – “No tengo ganas de hablar por el móvil o por teléfono” – “Hay que ser muy fuerte para soportar los que son mal educados” – “Muchos clientes ya hablan nerviosos me maldicen sin motivos” – “Trabajar aquí es una bomba”.

En Nueva Zelanda, en una muestra de 170 trabajadores, Rod y Ashill (2009) al analizar los datos facilitados por los empleados (*data from Call Center Frontline Employees - FLEs*), han observado que las demandas laborales tienen un impacto significativo y positivo en el agotamiento emocional. Por otra parte, los recursos laborales influyen de modo opuesto, tanto en el agotamiento emocional y el cinismo en los teleoperadores.

En un estudio realizado en Suecia con 1.183 teleoperadores de 28 empresas distintas (Kjellberga et al., 2010) se constató un estrés moderadamente alto, así como prácticamente la mitad de los teleoperadores han presentado alta tensión emocional. Han concluido que la percepción positiva del trabajo puede hacer el rol de protector frente al *burnout*.

En un estudio cualitativo con 33 teleoperadores de Brasil (Oliveira & Brito, 2011) los autores han oído relatos como “Lo principal es pedir ayuda a Dios” – “Tengo que mantener la calma” – “No puedo estresarme” – “Si en la primera llamada ya es estresante, todo el día se estropea” – “El cliente me pone nervioso, me quedo temblando, con la cara colorada, incluso una vez tuve que ir al médico y tomarme calmantes” – “Algunas veces llego a casa y peleo con mi marido sin

saber por qué” – “*Cuando me insultan (muchas veces en un día) tengo insomnio*” – “*Un momento de alivio es cuando el cliente cuelga el teléfono*” – “*Tengo que hablar educadamente y solamente de lo que es permitido para el cliente, incluso cuando él está humillándome e insultando a mi madre*” – “*Hay clientes educados e ignorantes (sin educación)*” – “*Necesito trabajar, atender el cliente de la mejor manera posible para lograr la meta (y ganar la comisión)*” – “*Trabajar todos los días con esto es complicado*”. Los autores evidenciaron la falta de civilidad de los clientes y el impacto negativo de la actividad laboral en la vida personal de los teleoperadores.

Huang et al., (2010), investigó el rol de los liderazgos en una muestra con 493 teleoperadores chinos y concluyó que el *burnout* midió el vínculo entre el uso de la emoción y el rendimiento en el trabajo.

En España, Salanova et al. (2000) en una investigación con 514 profesionales de tecnología de la información encontraron para el MBI-GS: Agotamiento (M=2,26; DT=1,20), Cinismo (M=1,62; DT=1,31) y Eficacia Profesional (M=4,36; 0,83), se destaca el rol del síndrome de *burnout* para estos trabajadores en especial la dimensión cinismo.

Nath (2011) en estudio cualitativo ha analizado 77 teleoperadores indios que trabajaban remotamente para empresas estadounidenses. Utilizó entrevistas semiestructuradas y destacó que estos trabajadores eran sometidos a elevadas cargas de estrés, por las demandas laborales, demasiado control, así como “*el estigma de indios que atienden americanos*”.

En una investigación cualitativa multinacional, en Portugal (Lisboa) y Brasil (São Paulo, Rio de Janeiro y en Porto Alegre), entrevistaron a 51 teleoperadores, en que los autores han evidenciado las limitaciones a lo que se refiere a la autonomía, además de la elevada presión laboral que estos trabajadores eran sometidos (Rosenfield & Alves, 2011). Han verificado que estas personas consideraban su trabajo “solamente como una estrategia para acortar el tiempo para favorecer las organizaciones”, en síntesis, “trabajar rápido para ahorrar dinero para los jefes”. Relatos semejantes también han sido señalados por Barros y Silva (2010).

Luz et al. (2012) en estudio cualitativo (entrevistas semiestructuradas) con 40 teleoperadores jóvenes, en su primer empleo, en la ciudad de São Paulo (Brasil) han verificado que los teleoperadores tenían dificultades para afrontar la presión, presentaban dolores en el cuerpo, dolores de cabeza, falta de sueño durante la semana laboral y resfriados frecuentes. La falta de capacitación para las tareas y la falta de seguridad apropiada contribuían para la ocurrencia de accidentes laborales y predisponía a riesgos para la salud.

Choi et al. (2012), ha investigado siete empresas de *call center* en Corea del Sur, sumando 287 teleoperadores. Los resultados han indicado que el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal incrementaron las intenciones de rotación. El agotamiento emocional llevó a un fuerte aumento de la despersonalización.

En Estados Unidos, De Tienne, et al. (2012) en un estudio con 305 teleoperadores verificaron elevados índices de estrés asociado a la intención de cambiar de profesión. Además el estrés moral desempeñó el rol de predictor de la fatiga, reducción de la satisfacción laboral y ha sido el elemento que incrementó la intención mencionada.

Con una muestra multiocupacional bastante expresiva de teleoperadores en Italia (N=5407) Borgogni et al. (2012) han observado la importancia de la tensión interpersonal para el desarrollo del síndrome de *burnout*, así como observaron la elevada correlación del Cinismo con el Agotamiento Emocional verificada por el MBI-GS.

Subbarayalu (2013) utilizó el GHQ-12 "*Computer Vision Syndrome Questionnaire, and General health questionnaire*" para verificar la salud general de los teleoperadores en tres ciudades (Chennai, Coimbatore y Bangalore) en India. De los 151 teleoperadores, 49 eran hombres y 38 mujeres. Los datos encontrados han sido: Ansiedad (hombre=34% y mujeres=65%), Depresión (hombre=23% y mujeres=53%) y disturbios del sueño (hombre=49% y mujeres=52%).

También en India, Rameshbabu et al. (2013) en estudio de los aspectos ergónomos de los teleoperadores (N=239), se ha verificado síntomas

significativos de estrés así como han resaltado la falta de sueño y el estrés laboral como factores interpersonales que se asociaban con resultados negativos para la salud física de estos trabajadores.

Mannocci, et al., (2014) investigó la salud de 227 teleoperadores de dos empresas en Roma (Italia). Los autores utilizaron diversos instrumentos, entre ellos el MBI (con 17 ítems) que ha revelado el Agotamiento Emocional ($M=15,04$ y $DT=11,57$) y Despersonalización ($M=5,62$ y $DT=5,39$). Los autores concluyeron que “los síntomas depresivos y la calidad de vida eran más bajos que la población general” (p.153).

De modo general, se observan indicios de nocividad laboral de los teleoperadores en las investigaciones de los distintos países (Bakker et al., 2003; Barnes, 2004; Healy & Bramble, 2003; Hannif, et al., 2010; Lisdero, 2012; Russell, 2008; Taylor & Bain 2002, 2004; Todd & Burgess, 2006).

Con el foco en la salud, es decir, los aspectos positivos del trabajo de estos profesionales, se encuentran raramente en las investigaciones. Hay que mencionar la investigación de Salanova et al. (2000) con 514 profesionales de tecnología de la información, en que se ha observado que los profesionales presentaban índices inferiores en las tres escalas del UWES así como en el *engagement* total ($Vigor=3,46$, $Dedicación=3,49$, $Absorción=3,05$; *Engagement* Global= 3,33). Aunque sean índices tímidos de *engagement*, según los autores, es importante señalar que estos teleoperadores los tienen.

Para Rêgo (2008) la percepción de las condiciones organizacionales positivas puede ser atribuida al hecho de que en su mayoría estos trabajadores están en su primer empleo. De este modo, a principio, el sueldo funciona como un obstáculo para la percepción de los agentes causadores de la aversión de la profesión, acrecido por el hecho de que la gran mayoría de estos presentan poca actitud crítica a lo que se refiere a las condiciones laborales.

II - MÉTODO

1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de esta investigación es empírico, transversal y longitudinal así como descriptivo, *ex post facto*, cuantitativo y cualitativo, con predominancia cuantitativa, así que se puede definirlo como misto y concomitante (Creswell, 2010). La prioridad ha sido la utilización de los datos de escalas cerradas (método cuantitativo) en dos momentos distintos (test y retest), integrados por entrevistas semiestructuradas (método cualitativo). Las entrevistas han sido realizadas para complementar los resultados obtenidos por los instrumentos cerrados.

2 DECLARACIÓN DEL OBJETIVO

El objetivo de esta investigación ha sido verificar la salud laboral por intermedio de la identificación del nivel de estrés, del síndrome de *burnout*, de la resiliencia y del *engagement* en teleoperadores. Aún, analizar los instrumentos cuantitativos, sus modelos y sus cualidades psicométricas, utilizando como complemento las informaciones colectadas de forma cualitativa. De modo general los objetivos de este estudio están descritos en cuatro partes:

- Parte I: Características psicométricas de los instrumentos de evaluación cuantitativa del estrés, *burnout*, resiliencia y *engagement* profesional.
- Parte II: Características del grupo de teleoperadores. Análisis Descriptiva: verificar las características sociodemográficas y laborales, así como los niveles de estrés, *burnout*, resiliencia y *engagement* de los participantes.

- Parte III: Verificación de la relevancia del tiempo de trabajo como teleoperador para el abandono o rotación laboral.
- Parte IV: La percepción del trabajo como teleoperador en la perspectiva de los empleados. Análisis Cualitativo.

3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Parte I – Características psicométricas de los instrumentos de evaluación cuantitativa (Validad, Fiabilidad, Correlación, Análisis Factorial Confirmatorio).

- Identificar si las escalas utilizadas han sido válidas para la muestra de este estudio;
- Observar si los instrumentos empleados han presentado cualidades psicométricas similares a de los estudios de sus autores;
- Correlacionar los resultados y así aportar conocimiento sobre sus asociaciones;
- Comparar los índices de fiabilidad, media y desviación típica de los instrumentos utilizados;
- Con el uso de ecuaciones estructurales, comparar los modelos propuestos por sus autores con el que emerge de esta muestra;
- Realizar analices factoriales exploratorios de las escalas adoptadas;
- Verificar la validación convergente y divergente de instrumentos utilizados;
- Contribuir para a validación de los instrumentos en Brasil.

Parte II – Características del grupo de teleoperadores (Análisis Descriptiva)

- Verificar las características sociodemográficas de los participantes; así como la percepción de estos sobre algunas características organizacionales.
- Identificar los niveles de sintomatología de estrés, *burnout*, resiliencia y *engagement* profesional;
- Verificar si hay diferencias entre niveles distintos de actividades en como teleoperador: operadores y no operadores;
- Observar posibles relaciones entre los datos sociodemográficos o socioprofesionales y los resultados del estrés, *burnout*, resiliencia y *engagement* profesional.

Parte III – La relevancia del tempo de trabajo (Test-Retest y Terceras Variables)

- Verificar semejanzas y diferencias entre el primero y segundo sondeo en la tentativa de aclarar el alto nivel de abandono y rotación en este segmento profesional;
- Observar la estabilidad de los instrumentos utilizados;
- Verificar si la variable tiempo es un factor que interfiere en los trastornos de salud de los teleoperadores;
- Observar si el variable tiempo es un factor que interfiere en los niveles de *engagement* y resiliencia.

Parte IV - Cualitativa

- Entender desde el punto de vista de los teleoperadores como estos expresan y sienten su trabajo;
- Aportar conocimiento a los procesos de estrés, *burnout*, *engagement* y resiliencia;
- Obtener informaciones que subsidien y aclararen aspectos sobre la salud de los teleoperadores, en especial el estrés, el *burnout*, la resiliencia y el *engagement* en el trabajo;
- Conocer el proceso de abandono/rotación en este colectivo profesional.

De este modo el esquema planteado para la tesis resultó como en la figura

6.

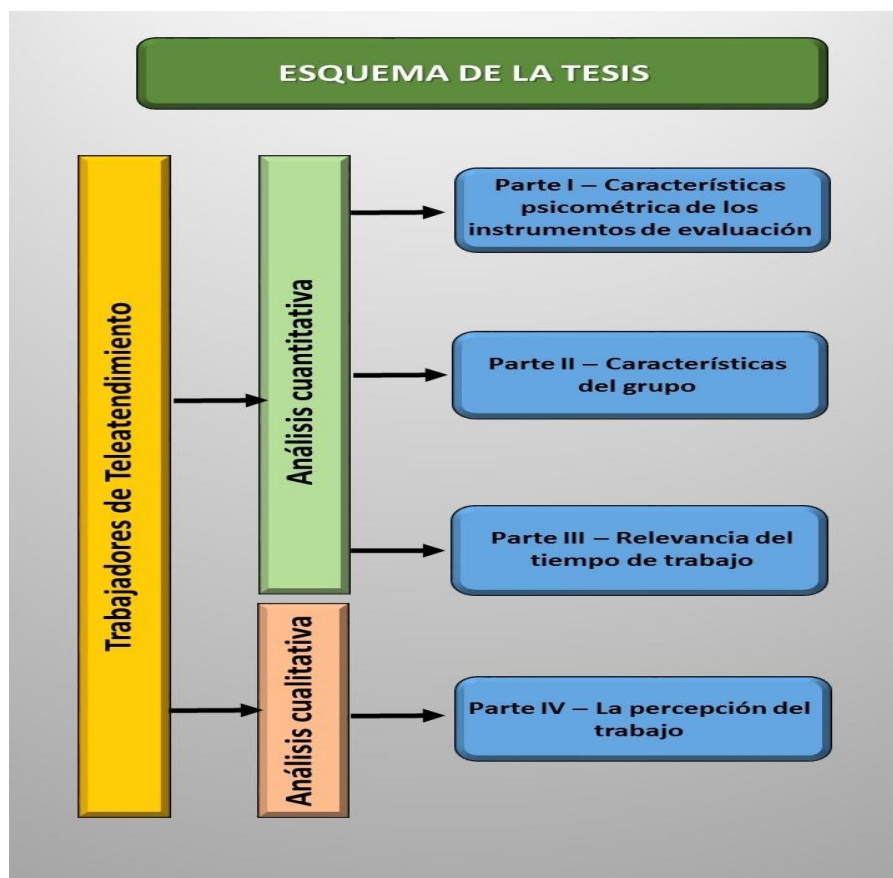


Figura 6 - Esquema de la tesis

4 MUESTRA

Para la muestra han sido invitados todos los 500 trabajadores de una empresa de teleoperadores de la ciudad de Curitiba (Paraná - Brasil) ubicada al Sur de Brasil.

Los criterios de exclusión han sido:

- Aquellos que no rellenaron todos los ítems del cuestionario referentes a los instrumentos (ISE, MBI-GS, ISB, IR o UWES).
- Los sujetos que respondieron a todas las afirmaciones del cuestionario con respuestas iguales.
- Todos los que manifestaron deseo de no participar.

Para las entrevistas se ha optado por invitar el 10% (N=50) del grupo de trabajadores de la empresa. Estos han sido invitados de modo aleatorio, hasta que se obtuviera el total pretendido.

Como método se ha optado por el análisis de contenido, que es un conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones que tienen por objetivo obtener los indicadores que posibiliten en la inferencia de conocimientos relativos a la situación estudiada (Bardin, 1977, Caregnato & Mutti, 2006). Bardin (1977) interpreta la entrevista por un conjunto de técnicas analizando la comunicación por procedimientos sistemáticos y objetivos. En este proceso se ha elegido seleccionar los contenidos en categorías por dos jueces distintos y de forma independiente, con la obtención de un 92,3% de concordancia. Para sanar las divergencias ha sido solicitada la evaluación de un tercer juez.

Las entrevistas ocurrieran en el período de un mes, entre el primero y segundo sondeo,

De esto modo la muestra ha sido dividida en diversos grupos categorizados como:

- *Grupo 1° Aplicación:* participantes de la primera aplicación del protocolo (N=373).
- *Grupo 2° Aplicación:* participantes de la segunda aplicación del protocolo (N=326).
- *Grupo Total:* todos los participantes que han rellenado los instrumentos, pero, los que lo hicieron en las dos veces (1ª y 2ª aplicación) se ha considerado solamente la primera (N=423).
- *Grupo Test y Retest:* los trabajadores que participaron de las dos aplicaciones (N=276).
- *Grupo Entrevistados:* los sujetos que participaron de las entrevistas (N=30).

Considerando los trabajadores que estaban de baja por motivos de salud, que no desearon participar, así como los que rellenaron con respuestas iguales a las afirmaciones del cuestionario, el nivel de retorno ha sido considerado satisfactorio (un 74,6%, en la primera aplicación y un 65,2% en la segunda aplicación).

5 DESCRIPCIÓN FÍSICA DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa está ubicada en un edificio en el centro de la ciudad de Curitiba. La estructura ocupa cuatro pisos con un total de dos mil metros cuadrados, de este espacio el 90% es utilizado por los teleoperadores. El área restante es destinada a los demás trabajadores (aquí denominados los *No Operadores*), es decir, el personal que trabaja con la estructura de las TICs (analistas de tecnología de la información y analistas de sistemas), personal administrativo (recursos humanos, junta directiva y sector administrativo) y un pequeño salón, donde el personal de manutención guarda sus herramientas. Este último local los teleoperadores también lo utilizan como un comedor adaptado.

En el momento de la investigación, esta empresa tenía 290 “posiciones de atendimientos” es decir, las cabinas donde los *Operadores* realizan sus labores.

5.1 DESCRIPCIÓN DEL LOCAL DEL TRABAJO

El local de trabajo estaba dividido en dos. El local de los *No Operadores*, eran oficinas con espacio adecuado, poco ruido, temperatura apropiada entre otros factores considerados ergonómicos.

El local de los *Operadores*, que son las cabinas (en portugués denominadas *baías*⁴) Las cabinas tienen un tamaño estrictamente necesario para la realización de las actividades, una pequeña mesa, una silla, el ordenador y un micrófono (con auriculares) que son los instrumentos obligatorios para el operador hacer o recibir las llamadas (figura 7).

⁴ Término también utilizado en portugués para denominar el local donde se quedan los caballos (Rêgo, 2008).



Figura 7 - Foto de una de las baías

Nota: Foto sacada por el autor, con el permiso de la empresa.

Sobre las cabinas, Ramalho et al. (2008) afirma que estas son físicamente proyectadas no para limitar solamente el espacio para el cuerpo (físico), pero para limitar también la experiencia psicológica, lo que intensifica el sufrimiento de estos trabajadores.

6 INSTRUMENTOS

6.1 CUESTIONARIO SOCIO DEMOGRÁFICO

Ha sido elaborado un cuestionario para la caracterización de la muestra con datos personales: sexo, edad, nivel de escolaridad, informaciones sobre las prácticas sanas como: hacer psicoterapia, deportes. También ha sido investigado los datos socios laborales, informaciones profesionales como tiempo en la organización y tipo de ocupación.

El cuestionario socio demográfico se encuentra en el Anexo 1.

6.2 ISE – INVENTARIO DE SINTOMATOLOGÍA DE ESTRÉS

Sintomatología de estrés, es de autoría de Moreno-Jiménez y Benevides-Pereira (Benevides-Pereira, 2000). Este instrumento ha sido descrito por David, Benevides-Pereira y Blasco (2006, p.03) “como un inventario de auto informe con itens basados en síntomas referidos en la bibliografía como característicos da sintomatología de estrés”. La referencia al estrés viene por su sintomatología con especificación de su predominancia (física o psicológica), independientemente de la fase (alarma, resistencia o agotamiento).

Este instrumento está compuesto de 27 itens: 07 destinados a los síntomas físicos del estrés (SF) y los otros 20 para los síntomas psicológicos (SP). Las respuestas ocurren en una escala de tipo Likert de 5 niveles: desde 0 para “nunca” hasta 4 para “asiduamente”.

Como ejemplo de los itens se tiene:

- “Dolor de cabeza” (SF)
- “Pérdida o exceso de apetito” (SP)

En estudio con N=1.114 personas de varios colectivos profesionales, el análisis factorial (David et al., 2006) reveló una variancia total explicada de un 40,487%. Las saturaciones para (SP) están comprendidas entre ,754 y ,390 con un *alfa* de Crombach de ,9236 y, para (SF), entre ,725 y ,330 con $\alpha=,7697$, indicando una adecuada calidad psicométrica. Mota, Benevides-Pereira, Gomes y Araújo (2006, p.59) afirman que con base en este estudio se puede inferir que el ISE tiene una “adecuada consistencia interna así como validez del constructo”.

Considerando las informaciones mencionadas, para la muestra brasileña el patrón adoptado para el ISE ha sido de: de 16 a 26 para el SP y de 4 a 8 para SF como niveles medios.

6.3 MBI – MASLACH BURNOUT INVENTORY

El MBI - *Maslach Burnout Inventory*, es el instrumento más utilizado en los estudios sobre *burnout* (Gil-Monte, 2005; Leiter et al., 2011; Pocinho & Perestrelo, 2011; Schaufeli & Enzmann, 1998; Vieira et al. 2006). Según Bresó et al. (2007, p.461), “más de 1000 estudios utilizaron el MBI para tener acceso al *burnout*, así que este instrumento puede ser considerado el patrón de oro para mensurar la construcción del conocimiento en esta área”.

En este estudio se utilizó el MBI-GS (Maslach et al., 1996), que está dirigido a trabajadores en general. Este ha sido elaborado por la necesidad de evaluar el síndrome en cualquier colectivo profesional y no apenas en los de educación y salud (Maslach et al., 1996).

El MBI-GS está compuesto por 16 afirmaciones que se responden por una escala tipo Likert de 7 puntos: indo del “0” como “nunca” hasta “6” como “todos los días”. Tiene tres dimensiones: AE – agotamiento emocional, CI – cinismo (nueva denominación atribuida a la despersonalización) y EP – eficacia profesional (nueva designación de la realización personal en el trabajo). Sobre las dimensiones se cita:

Agotamiento emocional: formado por 5 itens. Ejemplo: “Me siento agotado emocionalmente por mi trabajo.”.

Cinismo: con 5 itens. Ejemplo: “Desde que empecé a laborar en este trabajo mi interés por el trabajo ha sido disminuyendo.”.

Eficacia profesional: con 6 itens. Ejemplo: “En mi opinión, soy bueno/buena en hacer mi trabajo.”.

En esta última dimensión, para el diagnóstico del síndrome, la puntuación debe ser invertida, pues eficacia profesional es un factor positivo para la salud laboral, distinta del agotamiento emocional y del cinismo que son considerados como factores de trastornos.

La traducción al portugués se ha hecho por el GEPEB (Grupo de Estudios y Pesquisas sobre estrés y *burnout*). Como criterios de corrección ha sido considerado como media de 2,01 hasta 3,19 para AE, de 1,01 hasta 2,19 para CI y de 4,0 hasta 4,99 para EP (Maslach et al, 1996).

6.4 ISB – INVENTARIO DEL SÍNDROME DE BURNOUT

El ISB (*Inventario de Síntomas de Burnout*) es un instrumento de evaluación del *burnout*, en el idioma portugués (brasileño), elaborado por Benevides-Pereira (2007). Está compuesto por 36 itens distribuidos en seis factores que se responden por una escala Likert de 5 puntos, indo de “0” para “nunca” hasta “4” como muy “frecuentemente”.

La muestra para el estudio de las propiedades psicométricas ha sido compuesta por 604 trabajadores de diversas profesiones (Benevides-Pereira, 2007).

El ISB está formado por dos partes. La *Parte I* evalúa los factores antecedentes del síndrome: condiciones organizacionales positivas y negativas. El resultado del método Kaiser-Meyer-Olkin reveló buena adecuación de la muestra (KMO=0,914), y el teste de esfericidad de Bartlett ($\chi^2=2579,973$, $df=120$ y $p=0,000$) denotó que la matriz está apropiada para la extracción de factores. El análisis de la variancia total explicada ha sido de un 43,283%, con un 33,426% para COP (condiciones organizacionales positivas) y el 9,867% para CON (condiciones organizacionales negativas).

Condiciones Organizaciones Positivas - COP: Esta dimensión está compuesta por 08 itens que evalúan las condiciones organizacionales sanas, es decir factores que pueden ser protectores en cuanto al *burnout*. Los análisis factorial han presentado saturaciones de 0,793 a 0,576 y un alfa de Cronbach de 0,842. Como ejemplo de estos itens: “Siento que de verdad pertenezco a un equipo de trabajo” o “Siento seguridad en mi local de trabajo”.

Condiciones Organizacionales Negativas - CON: Esta dimensión está compuesta por 08 ítems que evalúan las condiciones organizacionales de insalubridad laboral, es decir factores que pueden desarrollar el síndrome. El análisis factorial ha presentado saturaciones de 0,672 a 0,346 y un alfa de Cronbach de 0,780. Como ejemplo de estos ítems: “Mi ambiente laboral es demasiado tenso” o “La burocracia toma gran cantidad de tiempo en mi trabajo”.

En la *Parte II*, que se refiere directamente al *burnout*, el resultado del método Kaiser-Meyer-Olkin ha denotado buena adecuación de la muestra ($KMO= 0,917$), bien como el test de esfericidad de Bartlett ($\chi^2=5046,462$, $df=171$ y $p=0,000$) demostró que la matriz estaba apropiada para la extracción de los factores. Este apartado ha indicado un 62,644% de variancia total explicada, los detalles están en la tabla 1.

Tabla 1 - Varianza del ISB

Factor	% Varianza
AE	36,408
RP	12,475
Des	7,919
AEm	5,843
Total	62,644

Nota: AE=agotamiento Emocional; RP=realización profesional; AEm=Alejamiento Emocional; Des=deshumanización.

De esta forma, la Parte II ha quedado con una estructura de cuatro factores: AE (agotamiento emocional), RP (realización profesional), DEs (deshumanización) y AEm (alejamiento emocional).

Agotamiento Emocional: compuesto por 05 ítems, estima el cansancio, tanto físico como emocional, por las actividades laborales. Ha presentado saturaciones entre 0,850 a 0,654, con alfa de Cronbach de 0,864. Como ejemplo de ítems: “Siento que no tengo ganas de hacer nada” o “Tengo que hacer un gran esfuerzo para alzar me por la mañana para ir al trabajo”.

Realización profesional: compuesto por 6 ítems, aprecia la realización personal en las actividades laborales. Ha presentado saturaciones entre 0,849 a

0,724, con alfa de Cronbach de 0,902. Como ejemplo de estos ítems tenemos: “Me identifico con mi trabajo” o “Hago la actividad que siempre he deseado”.

Alejamiento Emocional: compuesto por 5 ítems, evalúa el alejamiento que las personas en *burnout* utilizan como defensa del contacto más cercano con los demás. Ha presentado saturaciones entre 0,864 a 0,477, con alfa de Cronbach de 0,738. Como ejemplo de ítems: “Mantengo un contacto impersonal con las personas en mi trabajo” o “Observo que estoy alejándome emocionalmente de las personas en mi trabajo”.

Deshumanización: compuesto por 4 ítems, estima las actitudes y comportamientos inhumanos con relación a los demás, principalmente con las personas a quien se destina su trabajo (sean clientes, alumnos, pacientes, usuarios en general). Ha presentado saturaciones entre 0,815 a 0,384, con alfa de Cronbach de 0,793. Como ejemplo de ítems: “Siento que con el tiempo estoy más duro/a después que empecé en esta ocupación” o “Me convertí más insensible con los problemas de las personas en mi trabajo”.

La síntesis de la relación del ISB con las dimensiones del MBI, descritas por Benevides-Pereira (2007) esta expresa en la figura 8.

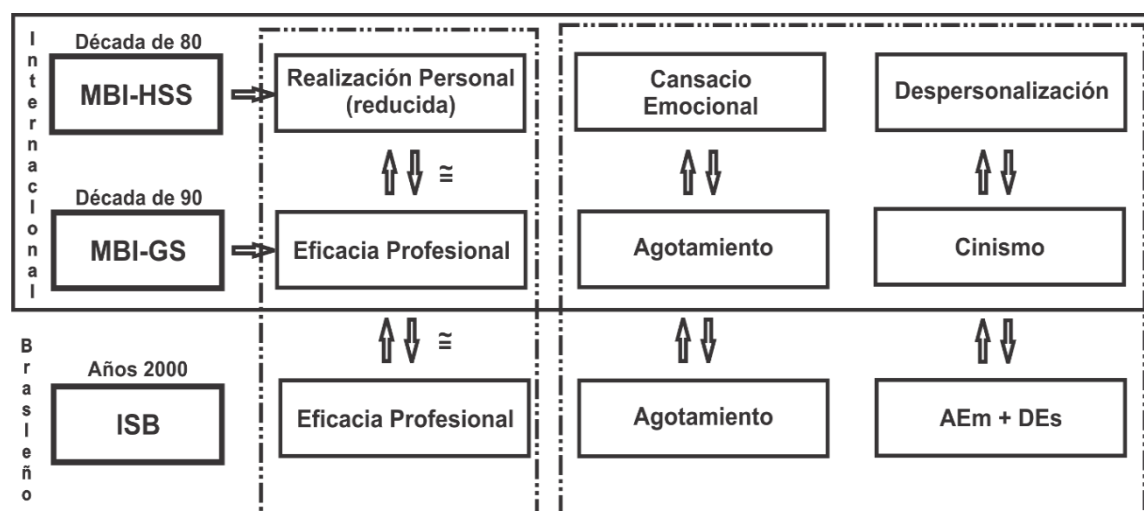


Figura 8 - Relación entre el ISB con las versiones HSS y GS del MBI

Con base en Benevides-Pereira (2007) los criterios para las medias son de: para COP los valores comprendidos entre 22 a 26; CON de 8 a 13, AE de 4 a 9, RP de 10 a 15, DEs de 2 a 6 y AEm de 4 a 7.

6.5 IR – INVENTARIO DE RESILIENCIA

El *Inventario de Resiliencia* (IR), de autoría de Benevides-Pereira, tiene una primera versión con estudios de David et al. (2006) y Mota et al. (2006) pero posteriormente ha sido revisado (GEPEB, 2007).

Este instrumento tiene un total de 21 ítems que han sido contruidos para abarcar las características comúnmente atribuidas a las personas consideradas como resilientes, es decir, “perseverantes, con asertividad, innovadoras, empáticas, con competencia emocional, optimistas y que se muestran intensamente involucradas en las actividades que realizan, además de la satisfacción que sienten” (Benevides-Pereira 2007^b).

En una muestra de N=723 (Benevides-Pereira, 2007) ha presentado un KMO de 0,803, con $\chi^2=4344,558$, $df=276$; $p=0,000$.

La varianza total explicada ha sido de un 54,992%, y las saturaciones del análisis factorial e índices como el *alfa* y fiabilidad de sus dimensiones han sido:

- *TI – Tenacidad e Innovación* – (8 ítems) de 0,813 a 0,346 – $\alpha=0,945$.
Por ejemplo: “Prefiero actividades que me aporten experiencias nuevas aunque tenga que esforzarme más para esto.”
- *SE – Sensibilidad Emocional* – (3 ítems) de 0,877 a 0,732 - $\alpha=0,784$.
Por ejemplo: “Me emociono con facilidad con todo, no hay necesidad que sea una situación maravillosa.”
- *AS – Asertividad* – (4 ítems) 0,799 a 0,430 - $\alpha=0,668$. Por ejemplo: “Digo directamente a las personas implicadas lo que pienso en cada situación.”

□ *EM – Empatía* – (3 ítems) 0,783 a 0,637 - $\alpha=0,640$. Por ejemplo: “Cuando alguien tiene un problema, sé exactamente como se siente.”

□ *ST – Satisfacción en el Trabajo* – (4 ítems) 0,806 a 0,389 - $\alpha=0,646$. Por ejemplo: “Considero que mi trabajo es importante socialmente y no me importa dedicarme todos mis esfuerzos para ello.”

□ *CE – Capacidad Emocional* – (2 ítems) 0,758 a 0,735 - $\alpha=0,659$. Por ejemplo: “Considero que mi trabajo es importante socialmente y no me importa dedicarme todos mis esfuerzos para ello.”

Además:

Competencia emocional se ha correlacionado fuertemente con la satisfacción en el trabajo ($r=,893$; $p=,000$), seguido por los factores SP y TI ($r=,338$; $p=,000$), TI con AS ($r=,302$; $p=,000$), CE con AS ($r=,298$; $p=,000$), CE con TI ($r=,287$; $p=,000$), ST con AS ($r=,283$; $p=,000$), TI con EM ($r=,254$; $p=,000$), EM con ST ($r=,222$; $p=,000$) y EM con AS ($r=,147$; $p=,000$). Sensibilidad emocional solamente ha presentado correlación significativa y positiva con empatía ($r=,100$; $p=,007$) y con capacidad emocional ($r=,084$; $p=,024$) (Benevides-Pereira. 2007^b).

Los parámetros utilizados para los valores medios han sido: tenacidad e Innovación (29 a 33); sensibilidad emocional (de 9 a 12); asertividad (de 12 a 15); empatía (de 9 a 11); satisfacción en el trabajo (de 9 a 11) y competencia emocional (de 6 a 8).

6.6 UWES - UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE

El UWES - *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli y Bakker, 2003), ha sido validado en muchos países (Bakker et al. 2008), con una base de datos internacional de aproximadamente 30.000 trabajadores (Salanova y Schaufeli, 2009). En la actualidad es el instrumento más utilizado para estimar este constructo (Bakker et al. 2008).

Para Salanova y Schaufeli (2009, p. 125) “el *engagement* evaluado por el UWES parece ser un constructo psicológico único que es distinto de otros constructos psicológicos tradicionales”.

En cuanto a la estructura, el UWES contiene 17 ítems que valoran tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción (Bakker et al., 2008; Bakker y Leiter, 2010) y una escala global (UWES-Total) con la suma de estos tres factores. Para el registro de las respuestas se utiliza una escala Likert de 7 puntos, de 0 (Nunca o Ninguna vez) a 6 (Siempre o Todos los días).

Este instrumento ha demostrado buena calidad psicométrica, con alfas de Crombach en sus escalas por encima del 0,80, resultado mantenido en diferentes países y ocupaciones (Schaufeli y Bakker, 2003; Salanova y Schaufeli, 2009).

Vigor – VI (6 ítems) $\alpha=0,86$. Por ejemplo: “Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.”

Dedicación- DE (05 ítems) $\alpha=0,92$. Por ejemplo: “Mi trabajo me inspira.”

Absorción (con 6 ítems) $\alpha=0,80$. Por ejemplo: “Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo.”

En este estudio ha sido utilizada la versión en portugués de Brasil, adaptada por Agnst, Benevides-Pereira y Porto Martins (2009).

Las medias utilizadas han sido: vigor (3,21 a 4,80); dedicación (3,01 a 4,90); absorción (2,76 a 4,40) y UWES Total (3,07 a 4,66) (Schaufeli y Bakker, 2003).

6.7 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Para obtener informaciones más amplias, que sobrepasen las posibilidades de los instrumentos cuantitativos, han sido realizadas entrevistas semiestructuradas.

Se han elaborado 15 preguntas con el objetivo de evaluar la percepción de los empleados sobre las condiciones laborales, así como de sus condiciones personales (Anexo 2). Se buscó saber: la experiencia personal sobre el estrés, el *burnout*, la resiliencia y/o el *engagement* profesional, además de como percibían la influencia del tiempo en estos procesos. Se han elaborado las preguntas para que fueran mínimamente conducidas para permitir al entrevistado exponer con más libertad sobre los temas de interés para la investigación. También se ofreció tiempo para que pudieran hablar de sus actividades laborales, así como manifestar comentarios, elogios, reclamaciones, entre otros.

7 HIPÓTESIS

Parte I – Características psicométricas de los instrumentos de evaluación cuantitativa

Considerándose los estudios sobre estrés, *burnout*, resiliencia y *engagement profesional*, en especial estos procesos evaluados por el ISE, MBI-GS, ISB, IR e UWES (Benevides-Pereira, 2000; Benevides-Pereira et al. 2002; Maslach, Jackson y Leiter, 1996, Benevides-Pereira, 2007, Benevides-Pereira, 2014, Schaufeli y Bakker, 2003).

Hipótesis 1 – los análisis factoriales exploratorios y de fiabilidad, presentarán índices adecuados y de acuerdo con el planteado por sus autores.

Hipótesis 2 – Las escalas SP y SF del ISE, AE del MBI y del ISB, DE del MBI, DEs y AEm del ISB se correlacionarán positivamente entre si y negativamente con RP del MBI y ISB, TI, SE, AS, EM, ST y CE del IR, RP del MBI y ISB, así como VI, DE y AB del UWES, siendo este último grupo con las escalas correlacionadas positivamente entre sí.

Estimándose que las condiciones organizacionales del entorno laboral (recursos y demandas) pueden influir en los constructos aquí analizados (Benevides-Pereira, 2002; Gil-Monte, 2005, Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007; Schaufeli & Bakker, 2003; Salanova & Schaufeli, 2009; Sapolski, 2008 & Zanelli, 2010), y que la relación entre estos también es relevante además de algunas características demográficas de los colaboradores de esta investigación, tales asociaciones han sido valoradas.

Hipótesis 3 – la escala COP se correlacionarán negativamente con la CON.

Hipótesis 4 – la escala COP se correlacionará significativa y positivamente con RP del MBI y ISB, TI, SE, AS, EM, ST y CE del IR y el VI, DE

y AB del UWES y negativamente con SP y SF del ISE, AE del MBI y del ISB, DE del MBI, DEs y AEm del ISB.

Hipótesis 5 – la escala CON del ISB se correlacionará significativa y positivamente con SP y SF del ISE, AE del MBI y del ISB, DE del MBI, DEs y AEm del ISB y negativamente con RP del MBI y ISB, TI, SE, AS, EM, ST y CE del IR y el VI, DE y AB del UWES.

Teniendo en cuenta que en este estudio se ha utilizado dos distintos instrumentos para la evaluación del *burnout*, se plantea que:

Hipótesis 6 – habrá una correlación significativa y positiva entre las dimensiones constitutivas del *burnout* evaluadas por el MBI y el ISB (AE-ISB/AE-MBI; AEm, DEs-ISB/CI-MBI y rRP-ISB/rEP-MBI).

Considerándose los modelos formulados por los autores de los instrumentos de evaluación aquí utilizados (Benevides-Pereira, 2000; Benevides-Pereira et al. 2002; Maslach, Jackson y Leiter, 1996, Benevides-Pereira, 2007, Benevides-Pereira, 2014, Schaufeli y Bakker, 2003) se espera que:

Hipótesis 7 - las escalas constitutivas del ISE (figura 9) y el modelo no Recursivo del ISE (SP y SF) presentarán índices de ajustamiento adecuados, regresiones significativas de los ítems desde sus respectivas escalas (variables latentes), así como covarianza significativa entre las dos escalas.

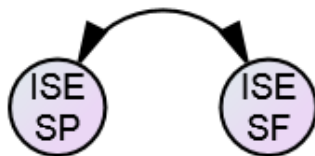


Figura 9 - Modelo estructural no recursivo del ISE

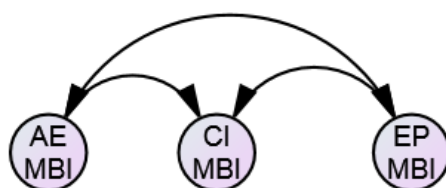


Figura 10 - Modelo estructural no recursivo del MBI

Hipótesis 8 - las escalas constitutivas del MBI (figura10) presentarán índices de ajustamiento adecuados, regresiones significativas de los ítems desde sus respectivas escalas (variables latentes), así como en el modelo recursivo de segunda orden.

Hipótesis 9 – las Condiciones Organizacionales Positiva y Negativa, factores antecedentes del síndrome, tendrán índices de ajuste adecuados y covarianza negativa y significativa entre sí.

Hipótesis 10 - el modelo estructural del síndrome de *burnout* evaluado por el ISB (figura11) presentará índices de ajustamiento adecuados así como covarianzas significativas entre las escalas AE, AEm, DEs, RP, además de COP y CON y regresiones significativas entre las escalas constituyentes.

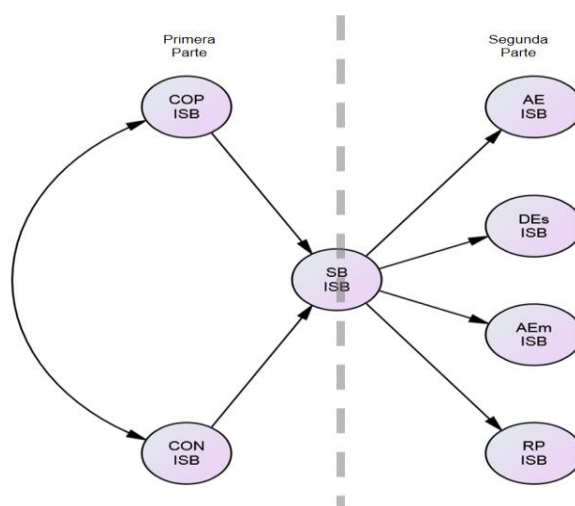


Figura 11 - Modelo estructural del Inventario de la Síndrome de Burnout – ISB

Hipótesis 11- El constructo resiliencia (variable latente de segunda orden) presentará índices de ajustamiento adecuados y regresiones positivas y significativas hacia las variables latentes TI, SE, EM, AS, ST y CE, como en la figura 12. Sus escalas indicarán regresiones significativas en sus ítems, desde sus respectivas escalas (variables latentes) además de covarianzas significativas.

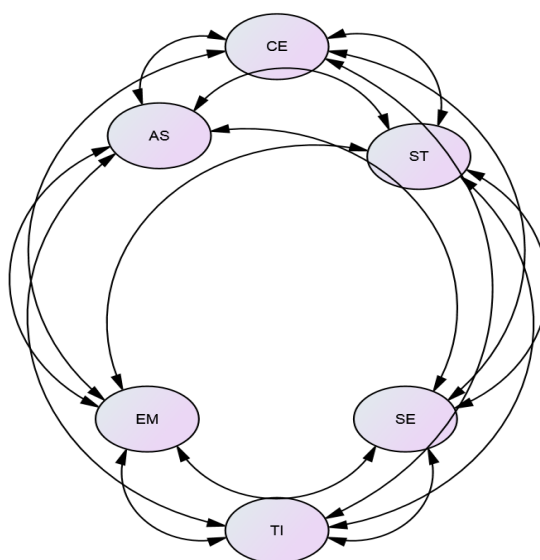


Figura 12 - Modelo del IR con sus seis dimensiones con covarianza

Hipótesis 12- las escalas constitutivas del UWES (VI, DE, AB) presentarán índices de ajustamiento adecuados, así como regresiones significativas de los ítems desde sus respectivas escalas (variables latentes), además de que el modelo no Recursivo tendrá índices de ajustamiento adecuados, con covarianzas positivas y significativas entre las escalas

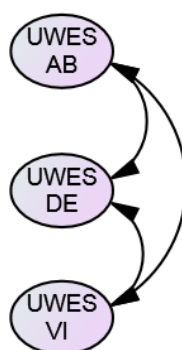


Figura 13 - Modelo del UWES con covarianza

Considerándose que en esta muestra se utilizarán dos instrumentos para la evaluación del *burnout*, el MBI empleado mundialmente en varios estudios (Maslach, Jackson y Leiter, 1996; Schaufeli y Ezmann, 1998) y el ISB, más reciente y con solo muestras brasileñas (Benevides-Pereira, 2007), se podrá realizar una validación convergente de los instrumentos.

Hipótesis 13 - habrá una correlación significativa y positiva entre las dimensiones constitutivas del *burnout* evaluadas por el MBI y el ISB (AE-ISB/AE-MBI; AEm, DEs-ISB/CI-MBI y rRP-ISB/rEP-MBI), así como existirá covarianza significativa y positiva entre AE del MBI y del ISB, el AEm y DEs de ISB con el CI del MBI, así como el RP del ISB y EP del MBI.

Parte I – Características de los teleoperadores

Para los constructos evaluados en esta tesis, las hipótesis han sido basadas en los estudios de características y apuntan asociaciones entre ellos, además de la interferencia de las condiciones organizacionales del local de trabajo y de los datos sociodemográficos.

Hipótesis 14– El grupo presentará predominancia de trastornos de estrés y *burnout* y disminución en *engagement* profesional y resiliencia.

Considerándose las características socios laborales, y las diferencias en las actividades de los Operadores y de los No Operadores descritas en la introducción, se ha planteado que:

Hipótesis 15 – Los Operadores tendrán nivel más elevado de estrés y *burnout*, así como menos resiliencia y *engagement* profesional, que los No-Operadores.

Hipótesis 16 – Los Operadores presentarán grado más elevado en la percepción de las condiciones organizacionales negativas que los No-Operadores y estos una perspectiva más positiva del entorno laboral que los Operadores.

Parte III – Relevancia del tiempo de trabajo del teleoperador

Considerando las condiciones del trabajo asociadas al factor tiempo, se presupone que este segundo componente puede acentuar no apenas la percepción de los elementos desagradables, como desarrollar procesos estimados como negativos tanto para la salud mental como física (Oliveira & Brito, 2011; Peres et al., 2006; Rêgo, 2008; Vilela & Assunção, 2007). Con estas consideraciones se presume la posibilidad de las siguientes hipótesis:

Hipótesis 17 – el tiempo de trabajo se correlacionará de modo significativo con las escalas de los instrumentos (ISE, MBI, ISB, IR y UWES).

Hipótesis 18 – habrá diferencias de medias entre el test-retest, con un incremento de medias en los procesos de estrés y *burnout* y disminución en el *engagement* profesional y la resiliencia. Sin embargo las características psicométricas de los instrumentos no serán afectadas, demostrando que las diferencias han ocurrido por mudanzas en el estado de los participantes y no por debilidad de las herramientas de evaluación. Las escalas se correlacionarán de manera significativa en los dos sondeos, confirmado por el Coeficiente de Correlación Intraclase.

Hipótesis 19 – no habrá diferencias significativas de fiabilidad entre el test-retest indicando estabilidad de los instrumentos;

Hipótesis 20 – entre las condiciones organizacionales positivas y las variables de realización profesional, vigor, dedicación y absorción (RP, VI, DE, AB), directamente asociadas al trabajo, el tiempo ejercerá efecto indirecto significativo y negativo para cada escala.

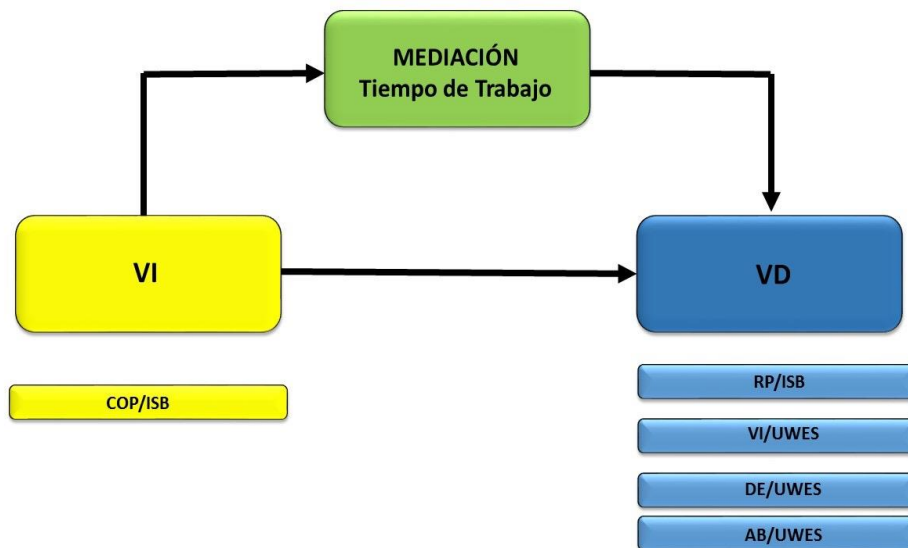


Figura 14 - Modelo del tiempo como tercera variable entre COP (VI) hacia RP, VI, DE, AB

Nota: VI= variable independiente; VD= variable dependiente; r= Correlación de Pearson; COP= condiciones organizacionales positivas; RP= realización profesional; VI= vigor; DE= dedicación; AB= absorción.

Hipótesis 21 - entre las condiciones organizacionales negativas y las variables estrés, agotamiento emocional, deshumanización y alejamiento emocional (SP, SF, AE, AEm, DEs), el tiempo ejercerá efecto indirecto significativo y positivo.

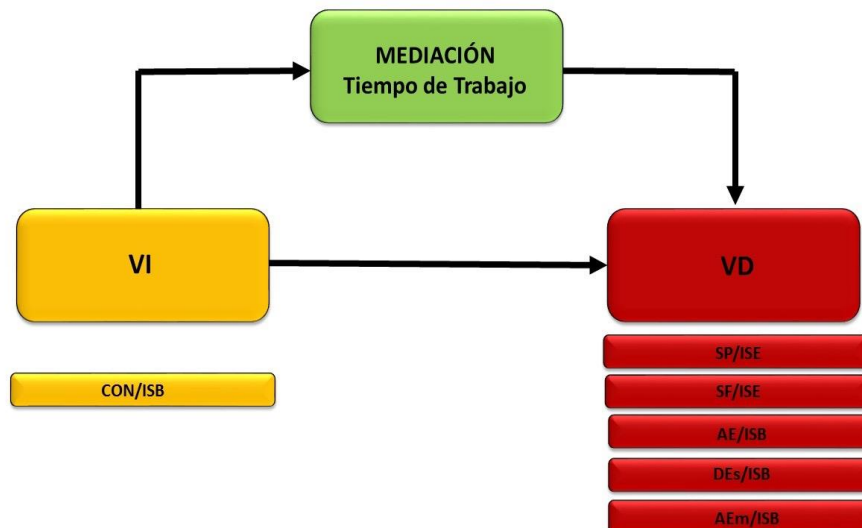


Figura 15 - Modelo del tiempo como tercera variable entre CON (VI) hacia SP, SF, AE, AEm, DEs

Nota: VI= variable independiente; VD= variable dependiente; r= Correlación de Pearson; CON= condiciones organizacionales negativas; SP= sintomatología psicológica; SF= sintomatología física; AE= agotamiento emocional; AEm= alejamiento emocional; DEs= deshumanización.

PARTE IV – La percepción del trabajo en la perspectiva de los teleoperadores
(Entrevistas)

Hipótesis 22 – las verbalizaciones irán exponer las expectativas, satisfacciones y dificultades de los participantes por su trabajo;

Hipótesis 23 – los discursos irán reproducir, de modo similar, expresiones comúnmente utilizados en los ítems de instrumentos de estrés, *burnout*, *engagement* y/o resiliencia.

8 PROCEDIMIENTOS

En contacto con la empresa, se ha considerado la posibilidad de hacer una investigación sobre la salud laboral de sus empleados, haya visto que en la bibliografía se observan estudios indicando trastornos tanto físicos como mentales en los teleoperadores. El intuio ha sido verificar la salud de los empleados con atención en el estrés, *burnout*, resiliencia y *engagement* profesional. El proyecto de investigación ha sido sometido a los directivos y responsables por el departamento de recursos humanos de la empresa para su aprobación.

A continuación, el proyecto ha sido evaluado y autorizado por el comité de ética e investigación de la PUCPR - Pontificia Universidade Católica do Paraná.

El cronograma de las actividades ha sido elaborado junto a los responsables de la empresa para no comprometer las actividades y estas ocurrieran durante el horario laboral.

Como a diario los teleoperadores utilizan como herramienta el ordenador y están familiarizados con este, se ha decidido que los instrumentos de la encuesta - cuestionario socio demográfico, MBI-GS, ISB, ISE, IR y UWES – se aplicarían en la versión electrónica.

La aplicación del cuestionario ha ocurrido en dos momentos distintos, siempre en presencia del investigador, con un intervalo de tiempo de un mes entre ellos. En este intervalo, y solamente con los teleoperadores, han sido realizadas entrevistas semiestructuradas con aproximadamente diez por cien de la muestra (N=50).

Las entrevistas han sido realizadas de forma aleatoria, el investigador ha hecho un sorteo entre los teleoperadores y los ha invitado a participar de las entrevistas en un pequeño despacho, con privacidad y aislamiento acústico para mantener la confidencialidad de los participantes. Para minimizar la interferencia,

en el despacho había solamente una mesa, una silla, un ordenador portátil, un micrófono, además del entrevistador.

Todos los participantes de la investigación han sido informados con antelación sobre la investigación, por correo electrónico, con la puesta de carteles por la oficina y además han recibido una pequeña carta personal. En los carteles se ponían todos los detalles de la investigación, así como el nombre del investigador, su correo electrónico, teléfono móvil entre otras informaciones pertinentes.

En el día de la aplicación el investigador se quedó a disposición para sanar dudas en el momento que los trabajadores rellenaban el cuestionario electrónico.

De modo general, el procedimiento se ha caracterizado por dos aplicaciones de los instrumentos, con el intervalo de 1 mes entre las dos. En el intervalo han sido invitados 50 trabajadores de la muestra para entrevistas, conforme planeado en la figura 16.

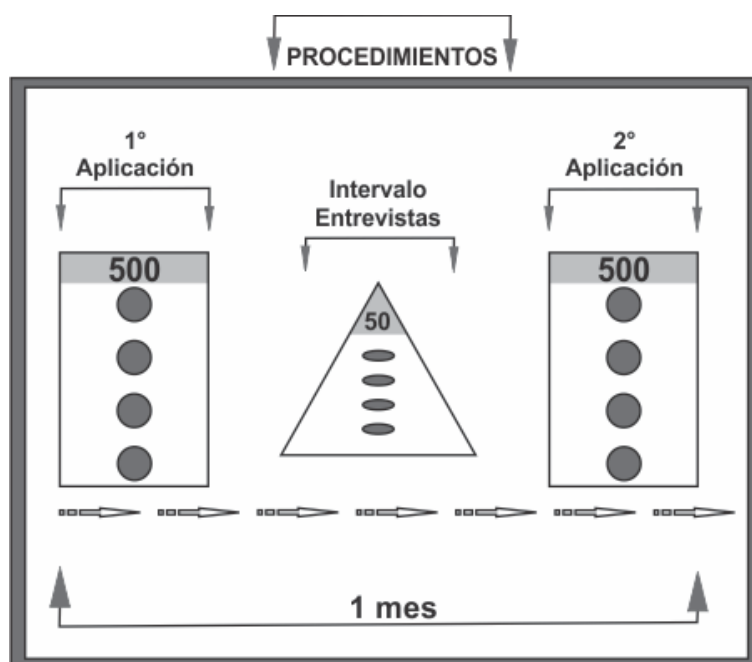


Figura 16 - Esquema de los Procedimientos

8.1 CONSIDERACIONES ÉTICAS

La investigación ha sido sometida y aprobada por el Comité de Ética e Investigaciones Científicas de la PUCPR - *Pontifícia Universidade Católica do Paraná*, de acuerdo con las resoluciones 196/96 y 251/97 del Ministerio de la Salud de Brasil, acatando los 35 principios éticos presentes en la Declaración de Helsinki (1964, reestructurada en 1975, 1983, 1989, 1996, 2000 y 2008), teniendo en cuenta la integridad, voluntariedad y conocimiento de los objetivos por parte de los sujetos y de los investigadores.

Todos los sujetos han rellenado y han firmado el Documento de Consentimiento (Anexo 3) y una copia del protocolo ha sido firmada por el investigador responsable y entregada a cada uno de los participantes. Tal como se ha propuesto, al final los participantes han sido informados de los resultados grupales de este estudio.

8.2 MÉTODO DE ANÁLISIS

Para la evaluación de la cualidad psicométrica de los instrumentos han sido efectuados análisis factoriales exploratorios, de fiabilidad y análisis de correlación, que han permitido verificar la asociación entre las escalas, así como de los instrumentos entre sí.

Se observaron los testes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de Esfericidad de Bartlett. El primero indica la proporción de variancia de los datos considerados típicos, en que se puede atribuir un factor común y el segundo expresa la posibilidad de extracción de factores. Para el KMO, se espera que su resultado quede el más próximo posible de 1,0 y para el de Esfericidad de Bartlett, que esté menor que 0,1.

Para el análisis de fiabilidad se ha observado el alfa de Cronbach. De modo general se considera como niveles aceptables valores a partir de ,70 (Griep, Chor, Faerstein & Lopes, 2003; Maroco & Garcia-Marques, 2006; Nunnally & Bernstein, 1994; Rowland, Arkklin & Crisler, 1991). Algunos autores y el Colegio Oficial de Psicólogos de Brasil indican el límite de ,60 como mínimo (Nunes y Primi, 2010; Pestana y Gageiro, 2005).

Se han realizado análisis de Modelos de Ecuaciones Estructurales (*Structural Equations Modeling* - SEM) y la verificación del Análisis Factoriales Confirmatorios (AFC) con el programa estadístico AMOS, versión 21 (Arbuckle, 2012) por utilizar modelos de regresión lineales y efectuar diagramas sin la necesidad de indicar las ecuaciones (Farias & Santos, 2000). Se observó las recomendaciones del tamaño de la muestra: el número de casos (sujetos) necesarios depende de la complejidad del modelo (Farias & Santos, 2000), la recomendación que tengan de 200 a 300 casos para cada modelo (Klem, 1995 y Maruyama, 1998), la indicación que debe haber de 5 a 10 encuestados por parámetro en el modelo, incluyendo en las flechas para los residuales (Farias y Santos, 2000, Hair Jr. et al., 1998 y Klem, 1995, 2002). Para la estimación de Máxima Verosimilitud (*Maximum Likelihood*), Farias y Santos (2000) aconsejan el número mínimo de elementos para la muestra entre 100 y 150.

En conformidad con lo que recomienda Farias y Santos (2000) ha sido aplicado el método de “*máximum likelihood*” en el “*analysis properties*”. La Máxima Verosimilitud hace estimativas basadas en la maximización de la probabilidad (verosimilitud) en que las covarianzas observadas sean obtenidas de una población asumida que es la misma en los coeficientes estimados, es decir, se elige la estimativa que tiene mayor probabilidad de reproducir los datos observados (Silva, 2006).

La SEM verifica las interacciones por serie de ecuaciones que describen todas las relaciones entre los constructos, sus variables dependientes e independientes contenidas en los análisis (Gomes, Dagostini, Silva & Cunha, 2012; Hair, Babin, Money & Samouel, 2005). Sus diagramas forman un grupo de afirmativas que resumen un conjunto de hipótesis, que pueden ser formadas por variables observadas (ejemplo: los ítems de los instrumentos) y no observadas (ejemplo: escalas de los instrumentos). Estos diagramas son la representación de modelos que pueden ser:

- *Recursivo*: cuando las casualidades propuestas son en una única dirección de flechas (Farias & Santos, 2000; Pilatil & Laros, 2007). Modelos recursivos tienen como característica ausencia de covarianza (o flechas unidireccionales de retorno) entre las variables (Kline, 2005; Pilatil & Laros,

2007), a excepción de las covarianzas entre los errores para el ajuste del modelo (el proceso de ajuste será expuesto posteriormente).

- *No recursivo*: presentan relación de dupla determinación (Kline, 1998; Pilatil & Laros, 2007) entre variables (ejemplo: dos flechas unidireccionales entre dos variables) y/o correlaciones, (flechas bidireccionales entre variables). Las flechas de dos puntas representan covarianza (correlación) en que la orden causal no es especificada (Pilatil & Laros, 2007) o como descrito por Maruyama (1998) las interacciones entre las variables exógenas no poseen una relación de causalidad especificada.

- *Exógenas* son las variables independientes, que están representadas por un rectángulo (Farias & Santos, 2000), también conocidas como variables predictoras (Pilatil & Laros, 2007; Kaplam, 2000) que pueden ser mensuradas, observadas (Farias & Santos, 2000; Arbuckle, 2012).

- *Endógenas* están representadas por elipses o círculos, también denominadas de variables no observadas o latentes (Farias & Santos, 2000).

- *Errores* son un tipo “especial” de variable no observada/latente (Arbuckle, 2012; Farias & Santos, 2000; Pilatil & Laros, 2007). Reciben como parámetro valor igual a 1 (Arbuckle, 2012, 2013; Farias & Santos, 2000; Loehlin, 1998). Los errores residuales revelan la cantidad de varianza no explicada por las variables exógenas/independientes, o sea, es el error en la predicción (Farias & Santos, 2000).

Para identificar posibles ajustes el AMOS proporciona el MI índices de modificación (*Modification Indices*) para cada parámetro (Byrne, 2010; Jöreskog & Sörbom, 1993). Un MI elevado puede indicar la presencia de factores “*cross-loading*” que denotan una carga en más de un factor e indica una covarianza entre los errores. Estas covarianzas de errores de evaluación representan errores sistemáticos en respuesta a los ítems (Aish & Jöreskog, 1990). Conforme sugerido por Byrne (2010) las covarianzas han sido verificadas una a una, de modo descendente, entre los errores residuales de los ítems que componen un mismo factor latente.

En la presente investigación se ha adoptado el valor de 4 para el “*Threshold for modification indices*” en el “*Output*” como punto de corte para los valores del MI (patrón del AMOS). Cabe mencionar que han sido realizados los ajustes, segundo el parámetro del MI, mismo para los modelos que han presentado índices inicialmente adecuados, esta decisión ha sido utilizada para resaltar las covarianzas con indicios de factores “*cross-loading*”, visto que estas informaciones pueden colaborar con futuras investigaciones.

Según Pilati y Laros (2007), basados en Ulman (2007), para la verificación de la adecuación del SEM, se puede elegir entre a) índices comparativos (NFI – *Normed Fit Index*, NNFI (*Non-Normed Fit Index*; IFI – *Incremental Fit Index* o CFI – *Comparative Fit Index*) además del RMSEA (*Root Mean Square Error of Aproximation*), b) de adecuación absoluta (MFI – *McDonald's Fit Index*); c) concerniente a la proporción de la variancia explicada (GFI – *Goodness of Fit Index* y AGFI – *Adjusted Goodness of Fit Index*), d) en cuanto al grado de parsimonia del modelo (PGFI – *Parcimony Goodness of Fit Index*, AIC – *Akaike Information Criterion* y CAIC – *Consistent Akaike Information Criterion*) y e) índices de ajuste en función de los residuos (RMR – *Root Mean Square Residual* y SRMR – *Standardized Root Mean Square Residual*).

CFI, GFI y RMSEA, figuran entre los índices más utilizados, en especial cuando se observa el tamaño de la muestra, pues no sufren sus efectos. Sin embargo no hay un único índice o conjunto de índices que se pueda afirmar con seguridad que revelen un modelo perfecto, pues elegir los índices es una decisión compleja (Byrne, 2010; Moreno-Jiménez et al. (2006). En esto estudio se buscó contemplar al menos uno de los índices de cada categoría, a excepción del MFI por estar apoyado en un modelo absoluto. De este modo han sido seleccionados:

- CMIN: Es el valor mínimo de discrepancia - es el Chi cuadrado (índice absoluto), sensible al tamaño de la muestra.
- CMIN/DF: Chi cuadrado relativo, que es menos sensible al tamaño de la muestra que el CMIN. Debe ser inferior a 5 (Pimentel et al., 2005; Schumacker & Lomax, 2004) o a 3 (Kline, 1998; Ullman, 2007; Hair et al., 2010) para ser considerado adecuado.
- AGFI (*Ajusted Goodness-of-Fit Index*): Índice de bondad de ajuste corregido a los grados de libertad del modelo. Debe ser superior a 0,80 (Hair

et al., 2010) o a 0,90 (Bentler, 1990) o a 0,95 (Browne & Cudeck, 1993; Hu & Bentler, 1998; Pimentel et al., 2005) para ser considerado adecuado. -3

- CFI (*Comparative Fit Index*): Índice de ajuste comparativo de Bentler. No es muy sensible al tamaño de la muestra. Debe ser superior a 0,90 (Bentler, 1990; Hair et al., 2010; Psychlopedia, 2013; Rodríguez-Carvajal et al., 2010) o a ,93 (Hu & Bentler, 1999; Silva, 2006) o próximo a 1 (Psychlopedia, 2013) para ser considerado adecuado. - 1

- AIC (*Akaike's Information Criterion*): Criterio de información de Akaike, es utilizado para comparar modelos. Se considera el número de parámetros utilizados, así que el modelo que presentar menor AIC tendrá mejor ajuste del modelo hipotetizado (Akaike, 1987). - 4

- RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*): Referente al error cuadrático medio de aproximación. Debe ser inferior a 0,80 (Browne & Cudeck, 1993; Byrne, 2010; Gouveia et al., 2009; Fan et al., 1999; Santos & Gonçalves, 2010) o a ,50 (Bentler, 1990) para ser considerado adecuado.

- SRMR: Índice estandarizado del "*Root-Meansquared Residual*". Debe ser <,05 para ser considerado adecuado (Rodríguez-Carvajal et al., 2010; Silva, 2006). -5

Para los ajustes de modelos, el índice SRMR es utilizado, pero no es el único factor considerado en el proceso de ajuste, así como su valor debe ser considerado como parte de los demás índices. Otros parámetros como el CFI, el marco teórico, el contenido del ítem además de no tener covarianza entre errores de ítems de las escalas, han orientado los ajustes realizados.

En cuanto a las regresiones, en los "*path indices*" estandarizados (o índices *beta*), se ha adoptado los parámetros preconizados por Kline (2005); Hair, Anderson, Tathan y Black (1999); Muñoz y Cordón (2002); Prado (2010) con cargas superiores a ,40. Gomes et al. (2012) y Hair et al. (2005) que sugieren cargas estandarizadas mínimas de ,60.

Han sido realizados análisis descriptivos para conocimiento de las características de la muestra, así como de los resultados de cada instrumento en este grupo. De este modo han sido verificadas: medias, moda, desviación típica, valores mínimo y máximo, porcentaje de respuestas de los ítems, valores y

porcentaje de los resultados en función de las medias propuestas como patrón de los instrumentos (David et al. 2006; Maslach, Jackson, Leiter, 1996; Benevides-Pereira, 2007^a, Benevides-Pereira, 2007^b; Schaufeli & Bakker, 2003).

Para la comparación de los datos sociodemográficos, socio-profesionales y el resultado de los instrumentos empleados, ha sido utilizados el análisis de correlación de Pearson y la MANOVA (Multivariate Analysis of Variance) - análisis multivariado de varianza, considerándose el número de variables independientes y dependientes, para que no se produjesen errores del tipo I, esto es, que se rechazase una hipótesis nula o verdadera (Catena, Ramos y Trujillo, 2003). Se ha realizado el test M de Box, para verificación de la igualdad de las matrices de covariancia y de igualdad de variancia de Levene. En los resultados, por defecto el SPSS ofrece como medida la lambda de Wilks, traza de Pillai, de Hotelling y la raíz mayor de Roy. Para el test lambda de Wilks ha sido utilizado como parámetro el valor de lambda más bajo, siendo menor que uno ($\Delta \leq 1$). Para los testes: Traza de Pillai y de Hotelling, así como la raíz mayor de Roy, al revés, valores elevados son más significativos.

También han sido efectuadas tablas de contingencia entre factores sociodemográficos y profesionales, comparándolos con los resultados de las escalas para resultados significativos en MANOVA.

Para el test retest se utilizó:

- ☐ Diferencias entre las medias de las escalas en el primero y segundo sondeo, por el *t* de Student, verificando la influencia del tiempo en el período;
- ☐ Correlación de Pearson entre los resultados de las escalas en los dos sondeos;
- ☐ Coeficiente de Correlación Intraclass. El Coeficiente de Correlación Intraclass (CCI), ha sido introducido originalmente por Fisher, como una formulación especial del coeficiente de correlación (*p*) de Pearson (Bland & Altman, 1990; Cortés-Reyes; Rubio-Romero & Gaitán-Duarte, 2010). Este método mide la homogeneidad relativa de varios grupos en razón de la variación total, es el índice más apropiado para cuantificar la concordancia

entre diferentes mediciones de una variable (Fleiss, 1986; Hernández, Porta, Miralles, García & Bolúmar, 1990; Prieto, Lamarca & Casado 1998).

Para la ejecución del CCI se utilizó el modelo de efectos mixtos de dos factores en el que los efectos de los participantes son aleatorios y los efectos de las medidas son fijos. Para su cálculo se tiene que:

^a = El estimador es el mismo, esté presente o no el efecto de interacción.

^b = Coeficientes de correlación intraclase de tipo A utilizando una definición de acuerdo absoluto.

^c = Esta evaluación se calcula asumiendo que no está presente el efecto de interacción, pues de otra manera no es estimable.

Los valores del CCI pueden oscilar entre 0 y 1, de modo que la máxima concordancia posible corresponde a un valor de CCI=1. En este caso, toda la variabilidad observada se explicaría por las diferencias entre sujetos y no por las diferencias entre los métodos de medición. Por otro lado, el valor CCI=0 se obtiene cuando la concordancia observada es igual a la que se esperaría que ocurriera solo por azar. A la hora de interpretar los valores del CCI toda clasificación es subjetiva (Fleiss, 1986).

Además, para observar la interferencia del tiempo, se ha utilizado el variable *tiempo de trabajo* como tercera variable. Para tanto, se ha respetado lo que ha sido definido por Baron y Kenny (1986), así como Preacher y Hayes (2008), que apuntan que una variable mediadora (tercera variable – efecto indirecto) influye en la dirección y/o en la fuerza entre la variable independiente y la dependiente (VI → VD).

Alto y Vallejo (2011, p.551) aclaran que el “efecto causal de X sobre Y puede ser mediado por alguna variable (o proceso) Z si esta se inserta entre X y Y originando la cadena causal $X \rightarrow Z \rightarrow Y$. El modelo resultante se denomina modelo de mediación simple, donde Z juega el papel de variable mediadora.”

Según Preacher y Hayes (2008), este método es considerado superior al SOBEL (método tradicional para verificar mediación) pues permite más de un mediador y ajusta todos los caminos para potenciales influencias de covarianzas no propuestas que puedan ser mediadores en el modelo.

En síntesis, en el análisis cuantitativo han sido realizados: medias, desviaciones típicas, análisis de correlación de Pearson, Coeficiente de Correlación Intraclass, Índice Kappa, Comparación de Medias (*Test t* de Student), análisis de fiabilidad (alfa de Cronbach), índice de adecuación de la muestra Kaiser-Meyer-Olkin, prueba de esfericidad de Barlett, MANOVA, SEM (modelos de ecuaciones estructurales) utilizando el programa estadístico SPSS 21, AMOS 21.

Ha sido considerado o nivel crítico de 5% como de significancia.

A lo que se refiere a los análisis cualitativos de las entrevistas, se optó por entrevistar 10% de los trabajadores durante el intervalo de tiempo de 1 mes (intervalo entre el Test y el Re Test). Para este intento se ha elaborado una guía de entrevista semiestructurada (Anexo 02). Esta guía respeta lo preconizado por Sackman (1992) como: componentes descriptivos, conocimiento axiomático, atribuciones analíticos-causales y asignaciones causal-normativos.

Las entrevistas han sido examinadas por el método de examen del contenido (Bardin, 1977) empleando un conjunto de técnicas para analizar la comunicación por procedimientos sistemáticos y objetivos. El análisis de contenido está concebido como un análisis de las comunicaciones con intuito de obtener indicadores que posibiliten la inferencia de conocimientos relativos a la situación estudiada (Bardin, 1977; Caregnato & Mutti, 2006).

También se ha realizado los análisis descriptivos de este subgrupo, para que se pudiera observar si este reproducía las características del *Grupo Total*.

En esto proceso elegimos por seleccionar los contenidos en categorías por dos juez distintos y de forma independiente, con obtención de un 92,3% de concordancia. Para sanar las divergencias ha sido solicitada la evolución de un tercer juez.

III - RESULTADOS

Este estudio tiene como objetivo general conocer la muestra de los teleoperadores, sus características y los niveles de los procesos que están en foco en esta tesis. Sin embargo, para lograr tal objetivo, es fundamental tener en cuenta la validez y fiabilidad de los instrumentos utilizados pues estos aportan legitimidad a los resultados.

1 RESULTADO PARTE I – CARACTERÍSTICAS PSICOMÉTRICAS DE LOS INSTRUMENTOS

En este apartado se presentan las características y los análisis de los instrumentos empleados, pues estos son elementos relevantes para los resultados de estos constructos en los teleoperadores evaluados.

1.1 ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIA DE LOS INSTRUMENTOS

Como un primero análisis de los instrumentos, ha sido realizada una exploración factorial del comportamiento de los instrumentos en el grupo de teleoperadores.

Tabla 2 - Resultados del KMO y Test de Esfericidad de Bartlett en el ISE, ISB, UWES e IR en un grupo de teleoperadores

Escala	KMO	Test de Esfericidad de Bartlett		
			G.L.	p
Parte I ISB	0,899	1686,611	105	0,000
ISE	0,921	3682,759	435	0,000
MBI	0,879	2254,573	120	0,000
Parte II ISB	0,923	3785,961	171	0,000
UWES	0,967	5267,460	136	0,000
IR	0,774	2257,369	276	0,000

Nota: ISE= Inventario de Sintomatología de Estrés; ISB = Inventario da Síndrome de Burnout; UWES= Work engagement; IR=Inventario de Resiliencia.

Los resultados del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y del Test de Esfericidad de Bartlett han indicado varianza común entre las variables y correlación matriz de identidad, que apunta la posibilidad de extracción de factores de cada instrumento utilizado en esta muestra.

Para los factores antecedentes del síndrome de *burnout* (Parte I del ISB), el *scree plot* ha indicado dos factores (figura 17). En el análisis factorial exploratorio inicial el resultado ha apuntado 3 escalas, con una variación total explicada de un 50,08%. Lo itens “*Mis compañeros de trabajo están dispuestos a ayudarme si lo necesito*”, “*Tengo que estar atento/a en mi trabajo pues no se puede confiar en mis compañeros*” y “*No hay como detenerse y reflexionar sobre mi trabajo, porque no hay tiempo para esto*” se han constituido en otra escala. Forzando a dos factores, la varianza ha pasado a un 43,82%

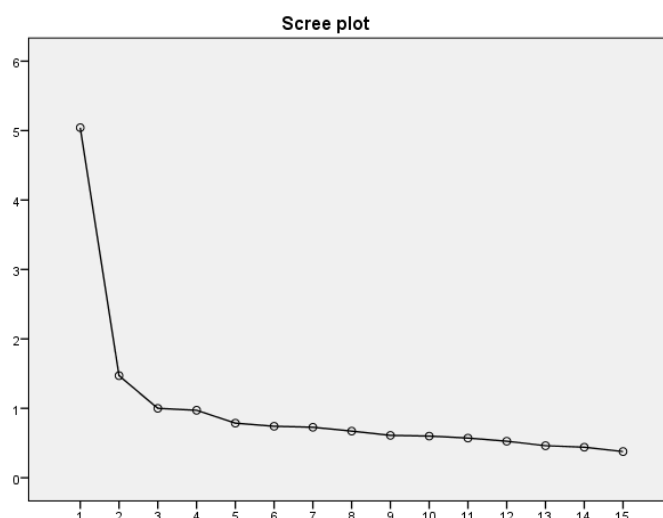


Figura 17 - Gráfico de sedimentación de los factores antecedentes del ISB en un grupo de teleoperadores

Los ítems han quedado como en la propuesta del ISB, teniendo el COP cargas factoriales de 0,824 a 0,457 y el CON de 0,679 a 0,466.

En el ISE, la solución inicial ha presentado 7 factores con un porcentaje total de varianza explicado de 52,87.

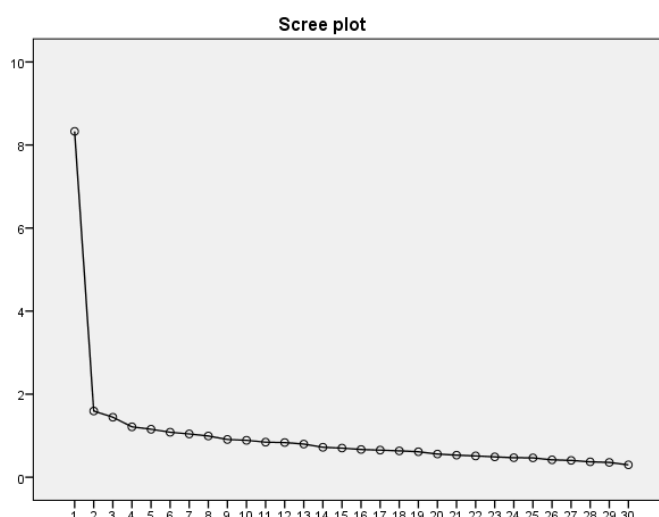


Figura 18 - Gráfico de sedimentación del ISE en un grupo de teleoperadores

En la figura 18 se observa nítidamente la tendencia a dos factores para el ISE. Así que, forzando a dos escalas, la varianza ha rebajado a un 33,07% y el resultado exhibió semejanzas al indicado por los autores, en que los ítems 7 y 23 denotaran cargas menores a 0,30. Por otro lado el ítem uno (*“Dolores de espalda*

o cuello”) ha presentado 0,496 en la sintomatología psicológica (SP), factor este con un mayor número de ítems, incluso algunos de carácter físico como este.

Retirándose los ítems 1, 7 y 23, como sugieren Benevides-Pereira y Moreno-Jiménez (2000), el resultado reveló el 35% la varianza total, pero la distribución de los factores ha sido un tanto distinta del propuesto por los autores. El ítem 21 ha sido el único que puntuó sólo en sintomatología física (“*Problemas alérgicos*”). El ítem 17 (“*Aumento de bebida, tabaco y sustancias*”) no ha llegado a carga 0,30. Los ítems 13, 15 y 19 pasan a síntomas psicológicos (“*Erupciones en la piel, sarpullidos*”; “*Pequeñas infecciones*”; “*Problemas gastrointestinales*”) puntúan en SP, sin carga suficiente para SF y “*Perdida del deseo sexual*” pasa a SF.

En su solución inicial el MBI-GS ha ostentado varianza total explicada del 53,21% y 3 factores (figura 19). La distribución de las escalas se reflejaron como en la propuesta original (Maslach, Jackson & Leiter, 1996), pero los ítems 8 y 9 valoraran tanto en agotamiento emocional como en cinismo, con cargas más fuertes en agotamiento (“*Desde que empecé este trabajo, he estado perdiendo el interés en mi trabajo*” AE=0,549 y CI=0,331; “*Estoy menos entusiasmado/a con mi trabajo*” AE=0,495 y CI=0,450).

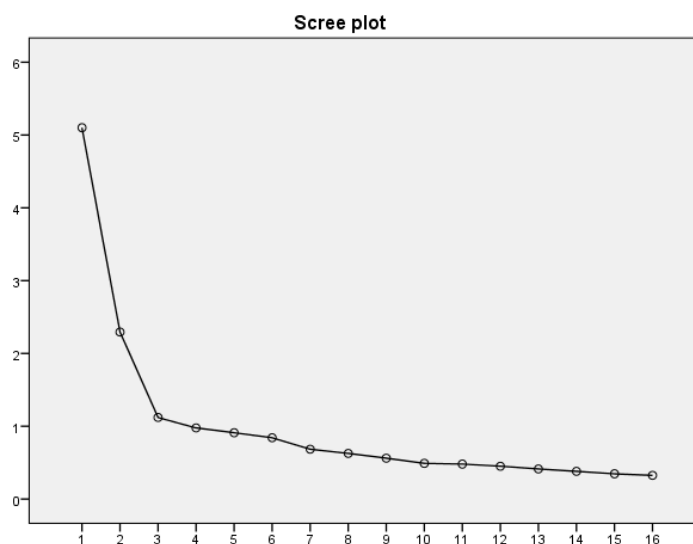


Figura 19 - Gráfico de sedimentación del MBI-GS en un grupo de teleoperadores

Para el *burnout* evaluado por el ISB (Parte II), el resultado inicial ha indicado 4 factores, con una varianza total explicada del 63,33%. Agotamiento emocional (AE) ha presentado cargas de 0,800 a 0,666, realización profesional

(RP) de 0,874 a 0,553, alejamiento emocional (AE) de 0,804 a 0,684 siendo que el ítem “*Siento que ya no tengo paciencia con algunas personas en mi trabajo*” con carga de 0,310, también ha presentado -0,319 en deshumanización (DE), que ha revelado -0,863 a -0,492 entre sus ítems.

El procedimiento preliminar del análisis factorial exploratorio del UWES ha expuesto 2 factores y no 3 en este grupo, con varianza total del 63,791%, como también demuestra el *scree plot* (figura 20).

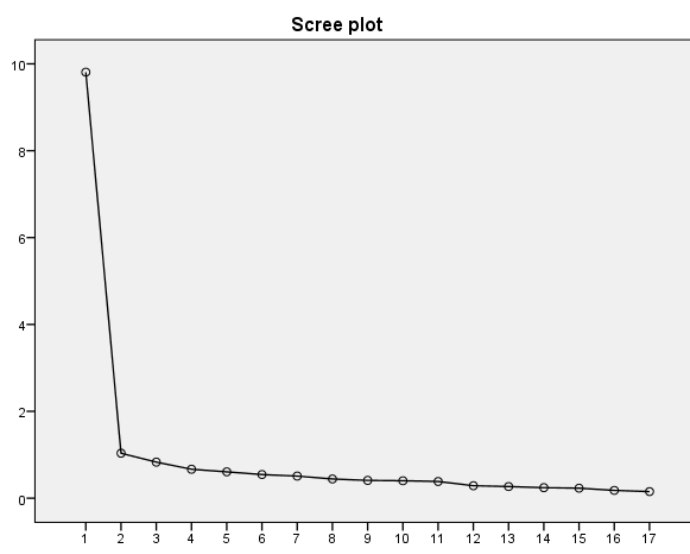


Figura 20 - Gráfico de sedimentación del UWES en un grupo de teleoperadores

Este se ha presentado valores bastante distintos de la proposición de los autores, con los ítems predominantemente en una sola escala y un segundo factor con ítems de todas las escalas formuladas (Schaufeli, Bakker, 2003).

Forzando la extracción para 3 factores, la varianza total explicada aumento para el 68,68%, pero teniendo uno de los factores (el segundo) compuesto por un ítem de cada factor de los originalmente indicados (Schaufeli, Bakker, 2003): “*Mi trabajo es retador*”, “*Me dejo llevar por mi trabajo*” y “*Soy muy persistente en mi trabajo*”, además de una escala formada por un único ítem “*Es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo*”. Los otros 13 ítems se agruparon en un primero factor, con cargas de 0,936 a 0,506, indicando un patrón muy distinto del sugerido por los autores. Sin embargo, la evaluación de acuerdo con el apuntado por el manual no invalida estos resultados, como se demuestra adelante.

En el inventario de resiliencia (IR), el análisis inicial ha presentado 7 factores, con un porcentaje total de variación explicado de un 56,79%. El ítem “*Soy una persona curiosa*”, así como “*Examino las posibilidades de solución*” que antes estaba en la escala de tenacidad e innovación (TI), han integrado el nuevo factor, con cargas de 0.669 y 0,329 respectivamente. Cuando por la solicitud de extracción de 6 factores, conforme la proposición original (Benevides-Pereira, 2007), el porcentaje de variación ha disminuido al 52,56%. De este modo, las escalas que evalúan satisfacción en el trabajo (ST); competencia emocional (CE), empatía (EM) y sensibilidad emocional (SE) se han quedado con los ítems señalados como propuesto (Benevides-Pereira, 2007). El ítem “*Examino las posibilidades de solución*” de TI ha también puntuado en empatía (EM), además del ítem 12 (“*Si algo no va bien, pruebo otras alternativas hasta encontrar una solución*”) ha presentado cargas en TI, EM y ST. El ítem “*Cuando siento que personas me perjudican, busco aclarar y revertir el sucedido directamente con los implicados en la situación*”, de asertividad, ha puntuado en ST. El ítem “*Yo soy una persona curiosa*” no ha llegado a carga mínima determinada (0,30).

1.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO Y DE FIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

En este segmento se han analizado: media, moda, desviación típica, número mínimo y máximo además del alfa de Crombach, para estimar la fiabilidad de procesos de estrés, *burnout*, *engagement* profesional y resiliencia en la evaluación del ISE, MBI, ISB, UWES e IR, conforme apuntado por los autores (tabla 3).

Considerándose estos resultados, la hipótesis 1 ha sido parcialmente confirmada.

Tabla 3 - Media, Moda, Desviación Típica Valores Mínimo-Máximo y alfa de Cronbach de las escalas ISE, MBI, ISB, IR y UWES en un grupo de teleoperadores

Escala	Media	Moda	DT	Min	Max	α
SF/ISE	7,74	7	3,98	0	26	0,64
SP/ISE	19,89	17	11,62	0	55	0,90
AE/MBI	11,70	12	7,82	0	30	0,85
CI/MBI	8,14	6	6,80	0	30	0,73
EP/MBI	30,90	36	5,62	6	36	0,71
COP/ISB	24,08	25	4,84	5	32	0,83
CON/ISB	9,79	9	5,33	0	25	0,74
AE/ISB	6,06	4	4,24	0	20	0,86
RP/ISB	11,02	10	4,70	0	20	0,89
DEs/ISB	4,55	0	3,76	0	17	0,78
AEm/ISB	5,55	6	3,61	0	16	0,76
TI/IR	31,53	31	3,74	19	40	0,69
AS/IR	13,47	13	2,56	7	20	0,57
EM/IR	10,32	10	1,94	3	15	0,60
CE/IR	6,69	6	1,60	2	10	0,58
SE/IR	9,94	12	2,71	3	15	0,75
ST/IR	14,32	15	2,68	4	20	0,69
VI/UWES	20,78	12	8,32	0	36	0,89
DE/UWES	17,43	10	7,43	0	30	0,89
AB/UWES	18,30	16	7,73	0	30	0,82
TOTAL/UWES	56,52	45	22,45	1	102	0,95

Nota. SF/ISE=Sintomatología Física; SP/ISE= sintomatología psicológica; AE/MBI=agotamiento Emocional; CI/MBI=cinismo; EP/MBI=eficacia profesional; COP/ISB=condiciones organizacionales positivas; CON/ISB=condiciones organizacionales negativas; AE/ISB=agotamiento Emocional; RP/ISB=realización profesional; Des/ISB=deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional; TI/IR=Tenacidad e Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción en el Trabajo; CE/IR=Competencia Emocional; VI/UWES=vigor; DE/UWES=dedicación; AB/UWES=absorción; TOTAL/UWES=escore total del UWES.

1.3 CORRELACIÓN ENTRE LOS INSTRUMENTOS

En el ISE, como propone la concepción teórica, la asociación entre las sintomatología psicológica y física ha sido positiva y significativa ($r=0,575$; $p=0,000$) resultado esperado visto que ambas sintomatologías son componentes del mismo constructo y teóricamente relacionados.

Para el MBI, la dimensión eficacia profesional ha correlacionado significativa y negativamente con las otras dos dimensiones ($r=-0,225$; $p=0,000$ con agotamiento emocional y $r=-0,234$; $p=0,000$ con cinismo). Asimismo las dimensiones cinismo y agotamiento emocional han obtenido la mayor correlación interna del MBI ($r=0,639$; $p=0,000$) indicando la intensa asociación entre estas escalas.

En el ISB todas las dimensiones han tenido las correlaciones significativas y han estado dentro de lo esperado considerando las expectativas teóricas. La asociación positiva más fuerte ha sido entre alejamiento emocional y agotamiento emocional ($r=0,632$; $p=0,000$) y la relación negativa más intensa ha sido entre condiciones organizacionales positivas y condiciones organizacionales negativas ($r=-0,573$; $p=0,000$).

En concordancia con los aportes teóricos, las escalas del ISB que evalúan las condiciones organizacionales positivas y la realización profesional (COP y RP) han tenido correlación negativa con las que estiman las negativas, el agotamiento emocional, la deshumanización y el alejamiento emocional (CON, AE, DEs y AEm).

Tabla 4 - Correlaciones entre el ISE, ISB, MBI, IR y UWES del grupo de teleatendimento

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.SP/ISE	Pearson	1																			
	Sig. (2-tailed)																				
2.SF/ISE	Pearson	,575**	1																		
	Sig. (2-tailed)	,000																			
3.COP/ISB	Pearson	-,342**	-,204**	1																	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000																		
4.CON/ISB	Pearson	,455**	,277**	-,573**	1																
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000																	
5.AE/ISB	Pearson	,649**	,432**	-,413**	,512**	1															
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000																
6.RP/ISB	Pearson	-,406**	-,311**	,518**	-,480**	-,557**	1														
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000															
7.Des/ISB	Pearson	,519**	,255**	-,461**	,521**	,494**	-,456**	1													
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000														
8.AEm/ISB	Pearson	,549**	,362**	-,371**	,481**	,632**	-,410**	,509**	1												
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000													
9.AS/IR	Pearson	,037	,010	-,143**	,195**	,123*	-,008	,128**	,149**												
	Sig. (2-tailed)	,449	,834	,003	,000	,011	,867	,009	,002	1											
10.EM/IR	Pearson	,042	,100*	,102*	-,059	,012	,092	-,045	-,019	,055	1										
	Sig. (2-tailed)	,395	,041	,036	,229	,814	,060	,358	,704	,265											
11.ST/IR	Pearson	-,388**	-,267**	,492**	-,427**	-,503**	,704**	-,433**	-,351**	,113*	,079	1									
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,020	,104										
12.CE/IR	Pearson	-,050	-,038	,108*	-,051	-,007	,066	-,008	-,009	,234**	,309**	,115*	1								
	Sig. (2-tailed)	,305	,436	,027	,299	,893	,174	,878	,860	,000	,000	,018									
13.TI/IR	Pearson	-,172**	-,088	,299**	-,199**	-,234**	,273**	-,192**	-,154**	,183**	,202**	,436**	,235**	1							
	Sig. (2-tailed)	,000	,070	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000								
14.SE/IR	Pearson	,334**	,230**	-,102*	,133**	,230**	-,108*	,128**	,179**	,103*	,181**	-,129**	,136**	,012	1						
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,037	,006	,000	,027	,009	,000	,034	,000	,008	,005	,813							
15.VI/UWES	Pearson	-,426**	-,260**	,538**	-,436**	-,614**	,742**	-,425**	-,451**	,013	,143**	,677**	,089	,414**	-,121*	1					
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,794	,003	,000	,068	,000	,013						
16.DE/UWES	Pearson	-,455**	-,297**	,585**	-,467**	-,600**	,786**	-,466**	-,419**	-,001	,118*	,693**	,050	,400**	-,098*	,889**	1				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,981	,015	,000	,301	,000	,043	,000					
17.AB/UWES	Pearson	-,369**	-,213**	,474**	-,373**	-,557**	,704**	-,381**	-,365**	-,029	,149**	,619**	,036	,350**	-,057	,869**	,853**	1			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,546	,002	,000	,463	,000	,245	,000	,000				
18.AE/MBI	Pearson	,609**	,430**	-,412**	,491**	,747**	-,568**	,470**	,538**	,138**	-,032	-,470**	-,006	-,186**	,287**	-,586**	-,586**	-,523**	1		
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,511	,000	,902	,000	,000	,000	,000	,000			
19.CI/MBI	Pearson	,515**	,316**	-,443**	,489**	,611**	-,578**	,520**	,500**	,134**	-,033	-,547**	-,032	-,256**	,092	-,576**	-,619**	-,508**	,639**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	,504	,000	,510	,000	,057	,000	,000	,000	,000		
20.EP/MBI	Pearson	-,208**	-,078	,372**	-,204**	-,245**	,392**	-,241**	-,139**	,025	,094	,377**	,123*	,349**	,013	,432**	,419**	,437**	-,225**	-,234**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,111	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,612	,054	,000	,012	,000	,783	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423

Nota: SF/ISE=Sintomatología Física; SP/ISE= Sintomatología Psicológica; AE/MBI=Agotamiento Emocional; CI/MBI=Cinismo; EP/MBI=Eficacia Profesional; COP/ISB=Cond. Org. Positivas; CON/ISB=Cond. Org. Negativas; AE/ISB=Agotamiento Emocional; RP/ISB=Realización Profesional; Des/ISB=Deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional; TI/IR=Tenacidad e Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción en el Trabajo; CE/IR=Competencia Emocional; VI/UWES=Vigor; DE/UWES=Dedicación; AB/UWES=Absorción.

Para el IR la correlación significativa positiva más intensa ha sido entre satisfacción en el trabajo y tenacidad e innovación ($r=0,436$; $p=0,000$) y la negativa pasó entre satisfacción profesional y sensibilidad emocional ($r=-0,129$; $p=0,008$). Las escalas empatía e asertividad ($r=0,055$; $p=0,265$); empatía y satisfacción profesional ($r=0,079$; $p=0,104$), además de tenacidad y sensibilidad emocional ($r=0,012$; $p=0,813$) no han presentado correlación significativa en esta muestra.

Para o UWES, se observa una correlación muy intensa entre dedicación y vigor ($r=0,889$; $p=0,000$).

Las escalas del ISE se han correlacionado positivamente con las escalas del MBI, pero como supone la orientación teórica, eficacia profesional se ha correlacionado negativamente con los síntomas del estrés. La correlación más fuerte ha sido entre AE del MBI y SP del ISE ($r=0,609$; $p=0,000$) indicando fuerte asociación de los factores psicológicos con el agotamiento emocional.

Para la sintomatología física, las dimensiones AE/MBI y CI/MBI se han correlacionado positivamente ($r=0,609$ y $r=0,515$ respectivamente, con $p=0,000$) pero el EP/MBI no se ha correlacionado con SF/ISE ($r=-0,078$; $p=0,111$).

Estos datos sugieren que los síntomas psicológicos tienen una relación más relevante en el síndrome de *burnout* que los físicos.

Todas las escalas del ISB se han correlacionado significativamente con las escalas del ISE de acuerdo con lo planteado en la bibliografía pertinente, es decir, la realización profesional en asociación negativa con los síntomas de estrés ($r=-0,406$; $p=0,000$). Las principales correlaciones han estado entre la sintomatología psicológica y el agotamiento emocional ($r=0,649$; $p=0,000$) y con alejamiento emocional ($r=0,549$; $p=0,000$). De modo semejante ha pasado con los síntomas físicos, que se han correlacionado significativamente con todas las escalas del ISB, pero de modo menos relevante.

Las correlaciones entre los instrumentos que evalúan el síndrome de *burnout* están en concordancia con las referencias teóricas, tanto para las

positivas como para las negativas. Las escalas AE y CI del MBI se ha asociado positivamente con las escalas CON, AE, DEs y AEM del ISB. Del mismo modo, las escalas COP y RP (ISB) con EP del MBI han denotado relación. De estas correlaciones, las más significativas han sido entre el agotamiento emocional (MBI) y el agotamiento emocional del ISB ($r=0,747$; $p=0,000$) y entre la dimensión cinismo (CI) del MBI y agotamiento emocional (AE) del ISB ($r=0,611$; $p=0,000$).

Las correlaciones negativas han estado entre las dimensiones COP y RP del ISB, con AE y CI del MBI, así como con las dimensiones CON, AE, DEs y AEm del ISB, así como con la dimensión eficacia profesional (EP) avaluado por el MBI. De estas, las más significativas han estado entre el cinismo (MBI) y la realización profesional del ISB ($r=-0,578$; $p=0,000$) y entre agotamiento emocional del MBI y la realización profesional evaluada por el ISB ($r=-0,568$; $p=0,000$).

Entre el ISE y el UWES, la correlación de mayor intensidad ha sido entre los síntomas psicológicos del estrés y dedicación del *engagement* ($r=-0,455$; $p=0,000$) que puede indicar que, cuanto más dedicados son los trabajadores menor la posibilidad de sufrir síntomas psicológicos de estrés. En realidad, las correlaciones negativas y significativas pueden ser interpretadas como un buen indicador de cualidad psicométrica para el ISE, una vez que teóricamente el estrés es opuesto al *engagement* y el UWES es un instrumento ampliamente validado.

Algunas de las escalas de la resiliencia evaluada por el IR no se han correlacionado de manera significativa ($p<,05$) con las del *burnout* (EP del MBI con AS, SE y EM del IR; AE del MBI con EM y CE del IR; CI del MBI con CE y SE del IR). De las correlaciones significativas la positiva de más intensidad ha sido entre la satisfacción en el trabajo del IR y realización profesional evaluada por el ISB ($r=,704$; $p=,000$) seguida de la dedicación evaluada por el UWES ($r=,693$; $p=,000$) y el EP del MBI ($r=,377$; $p=,000$). La asociación negativa ha habido entre satisfacción en el trabajo del IR y el cinismo del MBI ($r=-,547$; $p=,000$), así como entre agotamiento emocional evaluado por el ISB ($r=-,503$; $p=,000$).

A lo que se refiere al ISB, este ha presentado resultados similares al MBI, siendo un buen indicativo visto que, como apuntado, el MBI es considerado el instrumento patrón para evaluar el *burnout*.

Todas las correlaciones entre las dimensiones del *burnout* y el *engagement* han sido significativas, la positiva con mayor intensidad ha sido entre el dedicación, vigor y absorción con realización profesional ($r=0,786$; $r=0,742$; $r=0,704$, respectivamente) y dedicación con eficacia ($r=,449$; $p=,000$). La asociación negativa entre la dedicación y el cinismo ($r= -,619$; $p= 0,000$), así como con vigor y agotamiento del ISB ($r=-,614$; $p=,000$).

Por estos resultados, en el grupo estudiado, las hipótesis 2, 4 y 5 han sido parcialmente validadas, y las hipótesis 3 y 6 han sido confirmadas.

1.4 LOS MODELOS DE LOS INSTRUMENTOS

En esta sección los modelos propuestos para los instrumentos son evaluados para que se observe si en este grupo tales instrumentos se han presentado como indicado por sus autores.

La sintomatología de estrés - ISE

Para realizar los análisis factoriales del ISE ha sido utilizado un modelo para cada sintomatología (SF/ISE y SP/ISE), con sus respectivos ítems como variables observables así como un modelo no recursivo el ISE general (ISE-G) con las sintomatologías como variables no observadas y con covarianza entre sí. Los datos de los modelos (ajustados y sin los ajustes) están en la Tabla 5.

Tabla 5 - Índices de los modelos del ISE en un grupo de teleoperadores

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
SF/ISE ^{SA}	30,401	2,171	0,039	0,958	0,943	0,053	58,401
SF/ISE ^A	11,371	1,034	0,026	0,980	0,999	0,009	45,371
SP/ISE ^{SA}	459,839	2,705	0,043	0,885	0,888	0,064	539,839
SP/ISE ^A	170,696	1,138	0,029	0,947	0,992	0,018	290,696
ISE-G ^{SA}	702,429	2,175	0,046	0,872	0,878	0,053	812,429
ISE-G ^A	371,114	1,250	0,037	0,922	0,976	0,024	533,114

Nota: A= modelo ajustado; SA= modelo sin ajustes; SF/ISE=sintomatología física, SP/ISE= sintomatología psicológica y ISE-G= ISE General.

Los modelos de ambos los síntomas así como el ISE-G se mostraron adecuados para todos los índices. El modelo no recursivo del ISE (G-Global) ha presentado covarianza significativa (a nivel $p>,01$) estimada en 0,296 y correlación estandarizada de 0,786 entre las variables exógenas (SP/ISE y SF/ISE). De las indicaciones de ajustamiento han sido realizadas todas las permitidas. El total de las covarianzas de ajuste ha sido de 26, mejorando el SRMR de ,0508 para ,0375. Como esperado el índice beta de menor valor se mantuvo en el ítem ISE17 del SP ($\beta=0,210$ con R^2 ,044), lo segundo menor ha sido el ítem ISE21 del SF ($\beta=0,241$ con error estandarizado de 0,058), detalles en la figura 21.

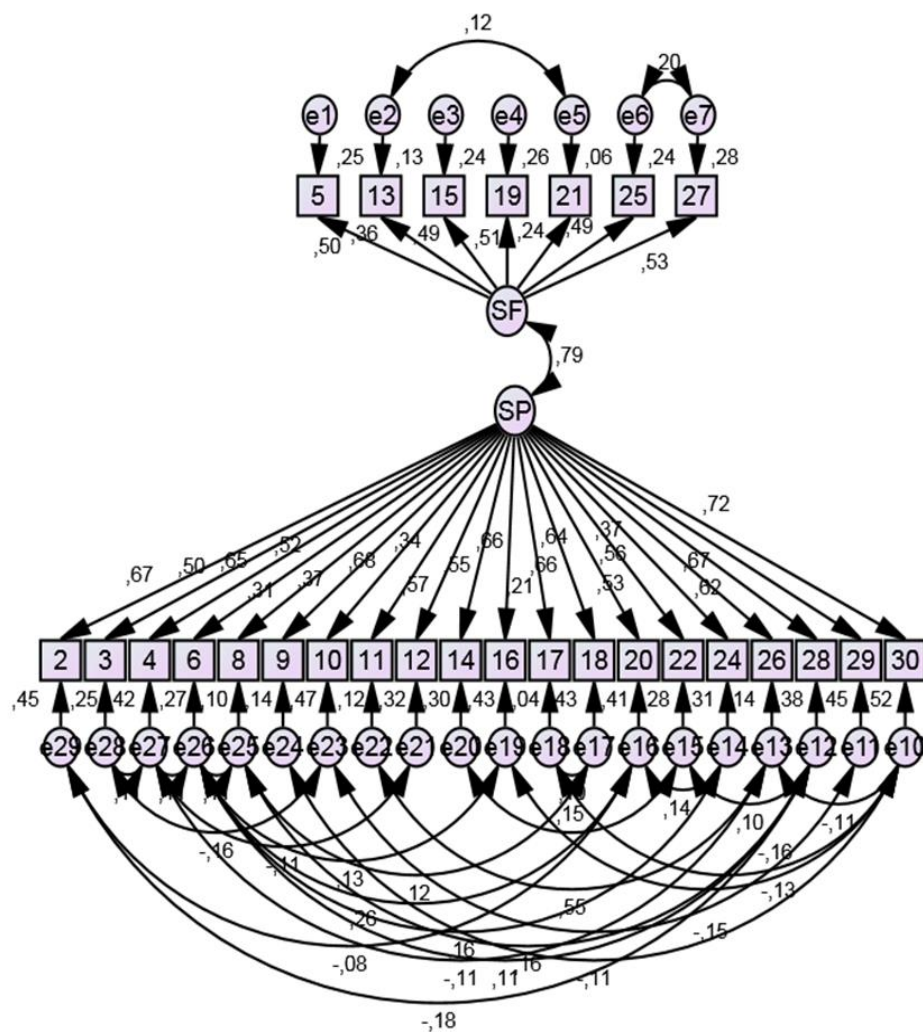


Figura 21 - Modelo estructural no recursivo del ISE-G (ajustado)

Todos los índices se presentan adecuados, confirmando la hipótesis 7. Vale inferir que el modelo ISE-G puede ser mejorado, conforme indican los datos de la presente muestra.

El síndrome de burnout - MBI

El análisis confirmatorio del MBI ha reflejado un modelo adecuado (tabla 6) para la evaluación del *burnout* con sus 3 dimensiones planteadas por sus autores (Maslach, Jackson, Leiter, 1996).

Tabla 6 - Índices de los modelos del MBI

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
AE/MBI ^{SA}	12,837	2,567	0,083	0,965	0,990	0,061	32,837
AE/MBI ^A	6,234	1,558	0,057	0,978	0,997	0,036	28,234
CI/MBI ^{SA}	41,119	8,224	0,182	0,878	0,935	0,131	61,119
CI/MBI ^A	3,104	1,035	0,072	0,985	1,000	0,009	27,104
EP/MBI ^{SA}	69,635	7,737	0,132	0,875	0,879	0,126	93,635
EP/MBI ^A	9,903	1,650	0,063	0,973	0,992	0,039	39,903
MBI-G ^{SA}	221,531	2,193	0,144	0,916	0,944	0,053	291,531
MBI-G ^A	94,189	1,024	0,109	0,960	0,999	0,008	182,189

Nota: A= modelo ajustado; SA= modelo sin los ajustes; AE/MBI=agotamiento emocional del MBI; CI/MBI=cinismo; EP/MBI=eficacia; MBI-G= MBI General.

Para agotamiento emocional ha sido realizado apenas un ajuste entre los errores residuales de los ítems MBI-1 y MBI-3. Después de covariados indicó mejor SRMR con un delta de 0,0067 (SRMR inicial de 0,0215 y ajustado de 0,0148).

Todas las regresiones han sido significativas (a nivel $p<,01$). El índice beta más elevado ha sido de 0,793 (MBI6) y el menos intenso de 0,655 (MBI2). Desde la variable latente AE/MBI, se destaca que todos los betas han sido superiores a 0,65, denotando un constructo adecuado. El índice R^2 (*Squared Multiple Correlations*) ha presentado mayor valor el en ítem MBI16 ($R^2=0,630$) y el más reducido en el ítem MBI2 ($R^2=0,430$).

Para el cinismo se ha realizado dos ajustes, covarianzas entre los errores residuales de los ítems MBI14 – MBI13 y MBI 14- MBI 15, mejorando el SRMR de 0,0495 para ,0182. Las regresiones han sido significativas (a nivel $p<,01$). El beta más elevado ha sido de 0,888 (MBI8) y el menor de 0,257 (MBI13). Los datos del índice R^2 variaron desde 0,066 para el ítem MBI13 hasta 0,789 para el ítem MBI8.

Para la dimensión eficacia, hubo 3 covarianzas: entre los errores residuales de los ítems MBI7 y MBI11; MBI10 y MBI16; MBI5 y MBI12, en que el SRMR de 0,0592 ha pasado para 0,0243. El índice beta más fuerte ha sido de 0,804 (MBI11) y el menor de 0,399 (MBI6), con los respectivos R^2 de 0,646 y 0,159.

Para el modelo completo, ha sido indicado 9 ajustes, pasando el SRMR de 0,0468 para 0,0327 (figura 22).

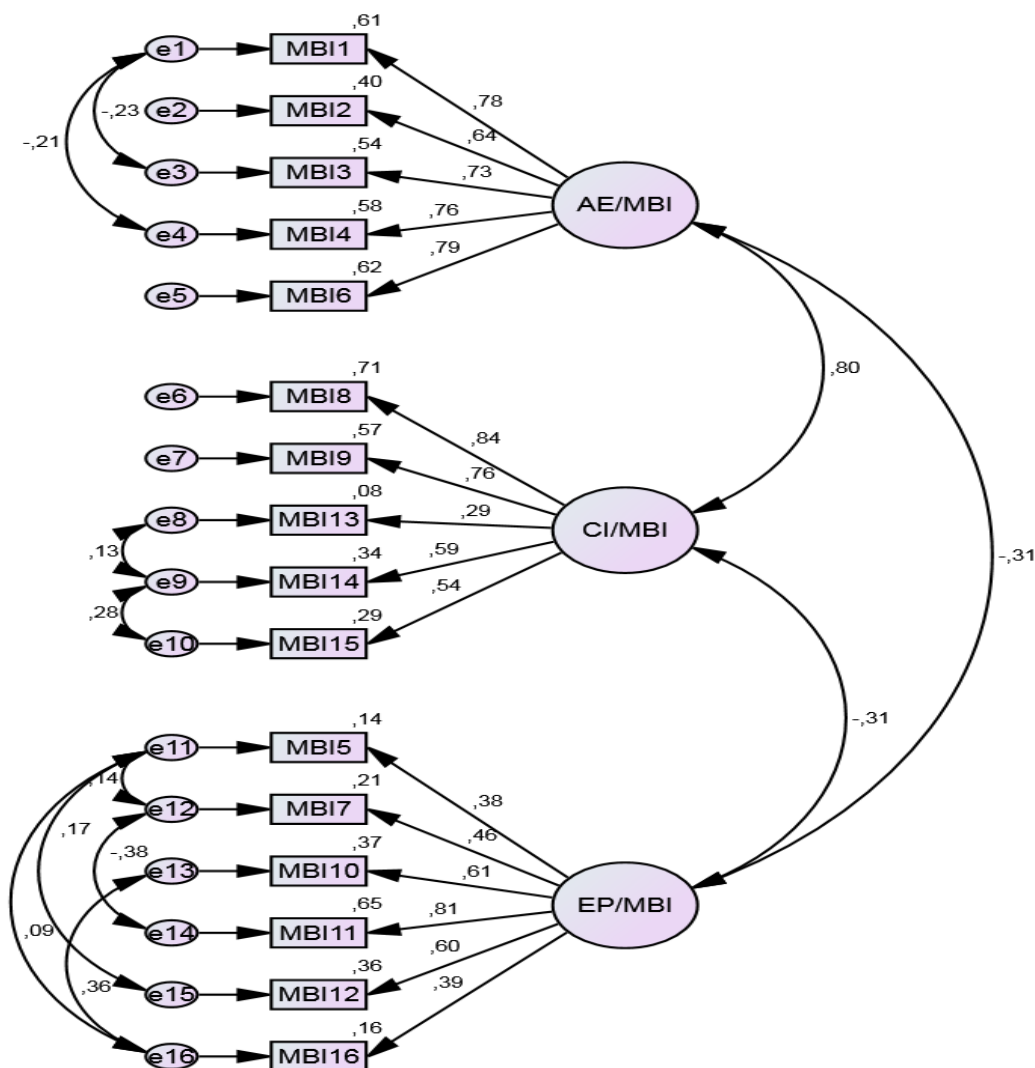


Figura 22 - Modelo estandarizado no recursivo del MBI-G (ajustado)

En este análisis el MBI se ha mostrado adecuado. Las covarianzas estimadas entre las tres variables exógenas han sido significativas (a nivel $p < ,01$), con valores estimados de 1,081 (AE – CI), -0,215 (AE – EP) y -0,116 (CI – EP). Cuando verificados los valores estandarizados, las correlaciones estimadas han sido de 0,804 (AE – CI), -0,308 (AE – EP) y -0,314 (CI – EP) datos que validan la hipótesis 8.

Con la finalidad de complementar los datos, se ha elaborado un modelo Recursivo de Segunda Orden para el MBI (figura 23) en que se verifica que las

tres regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$), con valores estimados de 0,889 (AE – MBI); ,904 (CI – MBI) y -,347 (EP – MBI) con los R^2 de ,790 para AE/MBI (,790), de ,818 para CI/MBI (,818) y ,120 para EP (,120). Corroborando con la cualidad psicométrica del MBI.

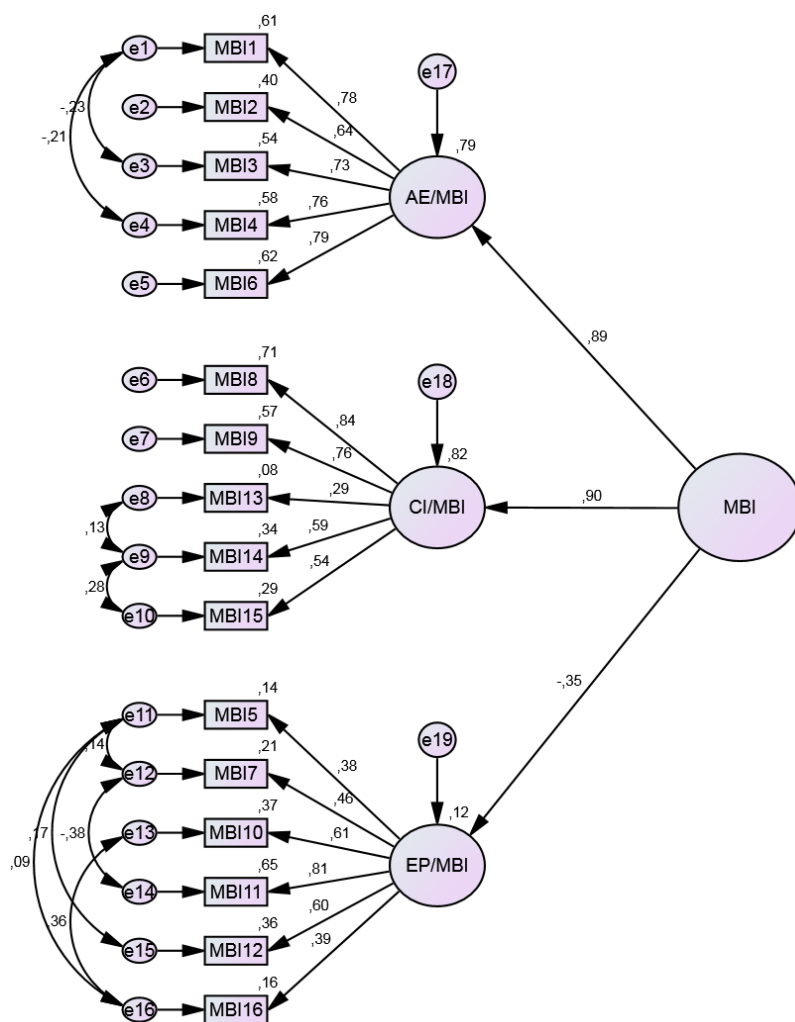


Figura 23 - Modelo estandarizado recursivo de segunda orden del MBI (ajustado)

El síndrome de burnout - ISB

Para verificar las hipótesis sobre las condiciones organizacionales evaluadas por el ISB se ha realizado el análisis confirmatorio del COP/ISB y del CON/ISB separadamente. También se ha verificado el modelo CO “condiciones organizacionales”, que forman la primera parte del ISB con variables latentes COP/ISB y CON/ISB (tabla 7).

Tabla 7 - Índices de los modelos de las condiciones organizacionales

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
COP/ISB ^{SA}	37,347	1,867	0,024	0,963	0,982	0,045	69,347
COP/ISB ^A	21,541	1,134	0,017	0,977	0,997	0,018	55,541
CON/ISB ^{SA}	35,875	1,794	0,045	0,963	0,968	0,043	67,875
CON/ISB ^A	9,808	0,577	0,024	0,988	1,000	0,000	47,808
CO/ISB ^{SA}	210,131	2,040	0,047	0,923	0,936	0,050	276,131
CO/ISB ^A	166,934	1,703	0,043	0,935	0,959	0,041	242,934

Nota: A= modelo ajustado; SA= modelo sin los ajustes; X=No consta; *=Perfecto; **=Próximo indica adecuado; COP/ISB= condiciones organizacionales positivas; CON/ISB= condiciones organizacionales negativas y CO/ISB= Condiciones Organizacionales.

Los 3 modelos han presentado índices aceptables. Las regresiones entre los ítems y sus respectivos constructos (COP y CON) han sido significativas.

En CO, el índice beta más intenso ha sido entre el ítem 11 y COP ($\beta=0,715$). Los más débiles han sido entre los ítem 26 ($\beta=0,419$) y 1 ($\beta=0,423$) del CON.

El R^2 ha tenido una variación de 0,21 hasta 0,51 en el modelo COP y de 0,17 hasta 0,46 para CON. Cuando verificado en el modelo CO, el R^2 menor ha sido de 0,18 y el más elevado de 0,47.

Sobre los ajustes, el modelo COP/ISB ha propuesto apenas un ajuste en la covarianza entre los errores residuales de los ítems C21 – C19, siendo que el SRMR inicial de ,0315 ha pasado a 0,0222. Para CON/ISB se indicó 3 covarianzas entre los errores residuales de los ítems C26 – C35, C27 – C35 y C28

– C30, que han resultado en una mejora del SRMR de 0,0174 con un inicial de 0,0362 a 0,0188.

Agrupando las condiciones organizacionales obtuvimos el modelo CO (figura 24) que ha recibido 5 ajustes, con un SRMR inicial de 0,0466 y final de 0,0430. La covarianza entre COP y CON en el modelo ajustado ha indicado un valor significativo (a nivel $p < ,01$) de -0,255 y cuando estandarizado reveló correlación estimada de -0,725, lo que está en concordancia con la correlación de Pearson (CO con $r = -,573$; $p = ,01$).

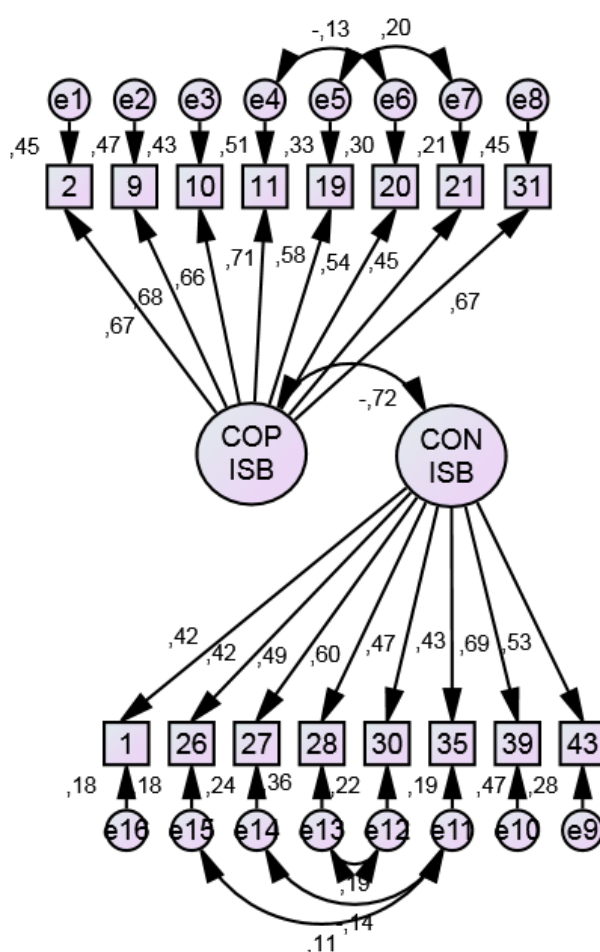


Figura 24 - Modelo estandarizado no recursivo de primera orden del CO (ajustado)

Las dimensiones del CO se mostraron inversas y correlacionadas de manera significativa formando un modelo adecuado, lo que confirma la hipótesis 9.

Para el *burnout* evaluado por el ISB ha sido elaborado un modelo no recursivo categorizado por “*burnout* ISB” (figura 25) representado por “B-ISB”, compuesto por las dimensiones AE/ISB, DEs/ISB, AEm/ISB y RP/ISB como variables latentes, con covarianza entre sí, siendo consideradas como variables observadas los ítems constituyentes por las respectivas dimensiones.

También se ha elaborado el modelo estructural denominado de “ISB-GI” con las escalas del síndrome de *burnout* y las condiciones organizacionales, covariadas entre sí, como factores predictivos (figura 26)

Se han realizado los análisis confirmatorios de las dimensiones AE/ISB; DEs/ISB; AEm/ISB y RP/ISB. Los índices de ajuste están en la tabla 8.

Tabla 8 - Índices de los modelos del ISB

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
AE ^{SA}	43,916	8,783	0,043	0,875	0,958	0,136	63,916
AE ^A	11,649	2,912	0,021	0,960	0,992	0,067	33,649
AEm	1,814	0,907	0,016	0,990	1,000	0,000	17,814
DEs ^{SA}	13,210	2,642	0,029	0,964	0,985	0,062	33,210
DEs ^A	7,018	1,755	0,023	0,975	0,994	0,042	29,018
RP ^{SA}	21,020	4,204	0,029	0,940	0,986	0,087	41,020
RP ^A	4,829	1,610	0,014	0,978	0,998	0,038	28,829
B-ISB ^{SA}	357,206	2,447	0,070	0,893	0,943	0,059	445,206
B-ISB ^A	212,862	1,565	0,045	0,930	0,979	0,037	320,862
ISB-G ^{SA}	1104,682	1,998	0,066	0,852	0,906	0,049	1258,682
ISB-G ^A	900,677	1,696	0,054	0,871	0,937	0,041	1098,677

Nota: A= modelo ajustado; SA= modelo sin los ajustes; AE/ISB= agotamiento emocional; RP/ISB= realización profesional; DEs/ISB= deshumanización; AEm/ISB= alejamiento emocional; B-ISB= burnout del ISB y ISB-G= ISB General.

Los modelos: AE/ISB, DEs/ISB y RP/ISB se mostraron adecuados en todos los índices utilizados como parámetro. La dimensión AEm/ISB se destacó por presentar índices de CFI igual a 1, indicio de un excelente modelo.

El modelo para el *burnout* (B-ISB) descrito por Benevides-Pereira (2007), para la presente muestra, se mostró aceptable según todos los índices utilizados, lo que nos permite plantear que se trata de un instrumento apropiado para la

evaluación del síndrome. También ha sido testado el modelo ISB-G (ISB General) y considerado un modelo adecuado, principalmente cuando se considera la complejidad de este.

Para los análisis confirmatorios en AE/ISB ha habido un ajuste de covarianza entre los errores residuales de los ítems ISB32 – ISB41 (SRMR inicial de 0,0375 y ajustado de 0,0189). Todas las regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$). El índice beta más elevado ha sido entre el ítem ISB46 ($\beta=0,792$) y el más reducido entre el ítem ISB41 ($\beta=0,671$). Los demás índices betas han sido por encima de 0,65 denotando un constructo adecuado. El índice R^2 ha presentado 0,627 como resultado más elevado (ISB34 e ISB46) y 0,450 como el más bajo (ISB41).

Para AEm/ISB no ha sido indicado ningún ajuste, su SRMR ha sido de 0,0113. Todas las regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$). El índice beta mayor ha sido de 0,731 (ISB24) y el menor de 0,613 (ISB36). Los R^2 variaron de 0,376 hasta 0,535 (ISB36 y ISB24 respectivamente).

Para DEs/ISB ocurrió apenas un ajuste la covarianza entre los errores residuales de los ítems ISB2 – ISB30 con mejora del SRMR de 0,0263 para 0,0214. Todas las regresiones entre los ítems y la dimensión DEs han sido significativas (a nivel $p < ,01$). La regresión estandarizada más elevada (índice beta) ha sido 0,782 (ISB30 – DEs) y la menor de 0,501 (ISB9 – DEs). El R^2 más elevado ha sido de 0,611 (ISB30) y el menos 0,303 (ISB2).

Para RP/ISB han sido dos covarianzas (ISB10-ISB37 y ISB10-ISB14) mejorando el SRMR de 0,0238 para 0,0109. Todas las regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$). Los índices beta oscilaron de ,609 (ISB37) hasta 0,896 (ISB31) y los R^2 de 0,371 hasta 0,803 (ISB37 y ISB 31 respectivamente).

Estos resultados denotan, en la muestra de teleoperadores, que los modelos de las dimensiones que componen el *burnout* para el ISB están adecuados, tanto cuando analizados de modo aislado como cuando en covarianza.

El modelo B-ISB, recibió 10 ajustes donde ha presentado SRMR inicial de 0,0576 y posterior a los ajustes de 0,0383.

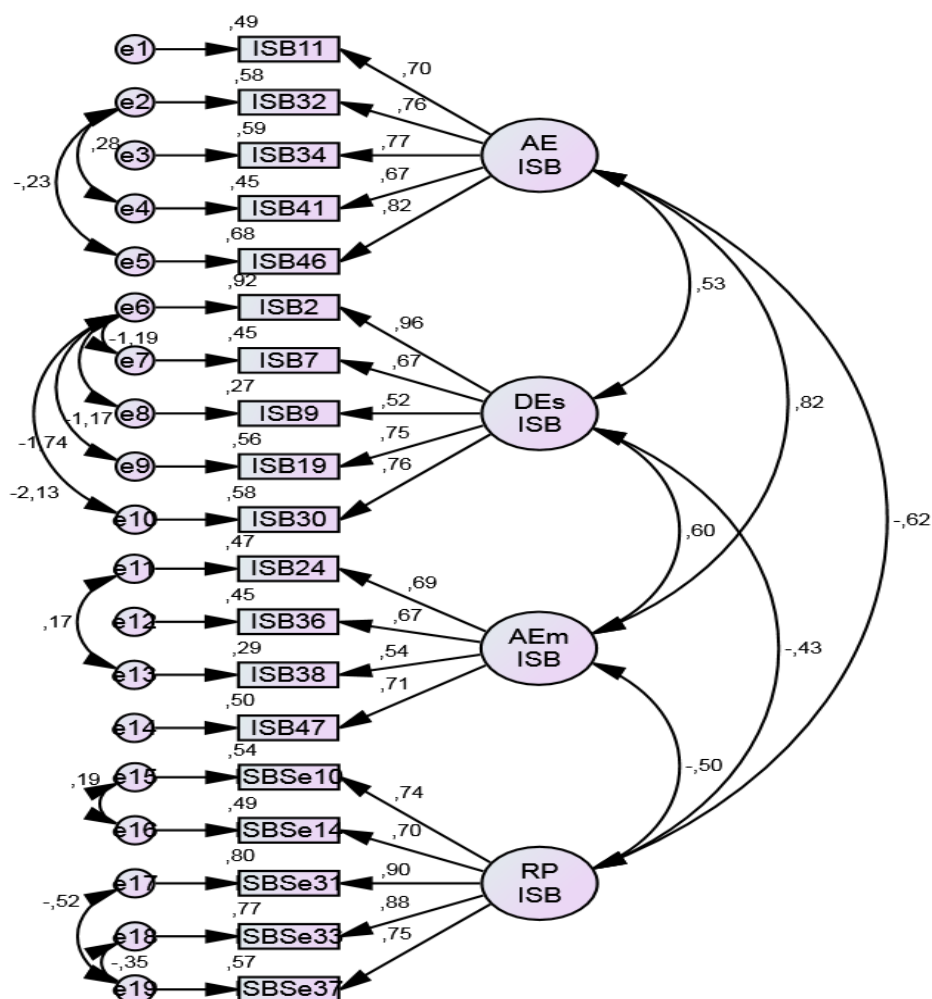


Figura 25 - Modelo estandarizado no recursivo (ajustado) del burnout/ISB

Las 6 covarianzas entre las variables exógenas (figura 25) han sido significativas y coherentes con el presupuesto teórico (a nivel $p < .01$), siendo de 0,359 entre AE y DEs, 0,614 para AE y AEm, de -0,418 entre AE y RP, de 0,402 para DEs y AEm, de -0,260 entre DEs y RP, así como de -0,333 para AEm y RP.

Las correlaciones estandarizadas encontradas entre las variables latentes han sido positivas entre las escalas: AE/ISB – DEs/ISB (0,531); AE/ISB – AEm/ISB (0,824) y DEs/ISB – AEm/ISB (0,602) y el RP se ha presentado negativa en comparación con las demás (AE=-0,624; DEs =0,434 y AEm=-0,504) lo que está en línea con el descrito para el ISB.

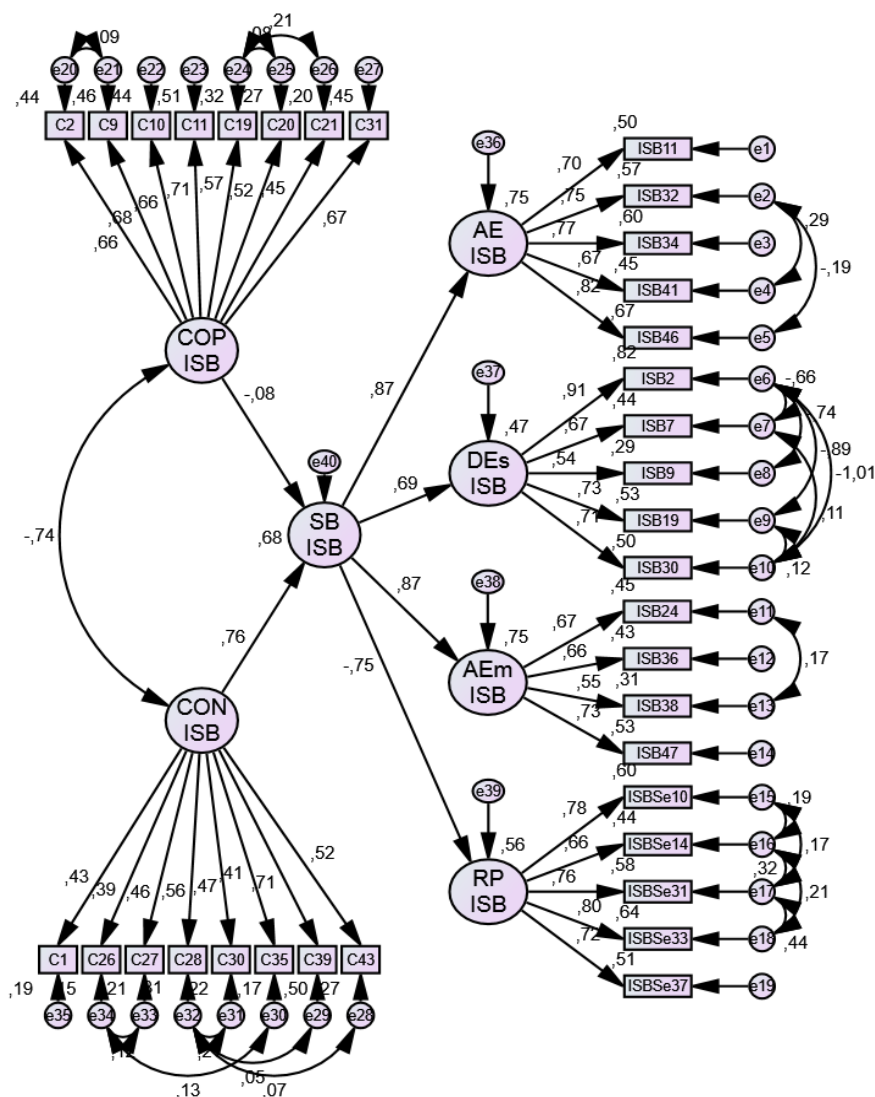


Figura 26 - Modelo estructural (estandarizado ajustado) del ISB-G

Es relevante destacar que las covarianzas así como las correlaciones estandarizadas más elevadas, tanto las positivas como las negativas, involucraron la escala AE/ISB, como ha pasado con las correlaciones internas de Pearson para el ISB, además de ser la escala con el mayor índice alfa de Cronbach del ISB (0,864). Estos datos permiten inferir que esta sea una dimensión clave para la evaluación del síndrome.

En este modelo (tabla 8) ha sido posible observar el rol de las variables independientes condiciones organizacionales positivas y negativas, como esperado, mantuvieron correlación estandarizada negativa ($r=-0,736$) y significativa (a nivel $p<,01$) confirmando la hipótesis 10.

Tabla 9 - Regresión (beta) estandarizados, con los R^2 del modelo ISB-G

Variables Latentes		β
COP/ISB	SB/ISB ($R^2=,680$)	-0,082
CON/ISB	SB/ISB ($R^2=,680$)	0,763
SB/ISB	AE/ISB ($R^2=,753$)	0,868
SB/ISB	DEs/ISB ($R^2=,474$)	0,689
SB/ISB	AEm/ISB ($R^2=,754$)	0,868
SB/ISB	RP/ISB ($R^2=,559$)	-0,748

Nota: COP/ISB=condiciones organizacionales positivas; CON/ISB=condiciones organizacionales negativas; AE/ISB=agotamiento Emocional; RP/ISB=realización profesional; DEs/ISB=deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional y SB/ISB= síndrome de burnout del ISB.

Teóricamente es posible suponer que las condiciones organizacionales positivas influyan de manera menos intensa en la predicción del *burnout*, indicando (para la presente muestra) que son factores protectores del síndrome con reducido impacto ($\beta=-0,08$). Las condiciones organizacionales negativas, por su vez, han presentado alto índice beta ($\beta=0,76$) indicando que los contextos organizacionales negativos predicen el síndrome.

Es importante destacar que los índices betas reducidos entre el COP y el SB/ISB pueden estar vinculado al hecho de que los trabajadores relataron muy pocas condiciones organizacionales positivas en las entrevistas (Parte IV). De las circunstancias mencionadas se destaca la jornada laboral de 6 horas y el sueldo. Todavía es prudente no generalizar que COP no haga el rol de protector del síndrome.

1.5 COMPARATIVO ENTRE LAS DIMENSIONES DEL MBI y EL ISB

En esta investigación se ha utilizado intencionalmente dos instrumentos que evalúan el síndrome de *burnout*, pues uno es el más utilizado y consagrado mundialmente (MBI) y el otro es un nuevo instrumento. El objetivo de esta parte ha sido comparar estos instrumentos para verificar aspectos convergentes. Es importante destacar que estos análisis son referentes a la segunda parte del ISB, que se destina directamente al síndrome de *burnout*.

Para los dos instrumentos la dimensión agotamiento emocional ha presentado alfa de Cronbach superior a 0,70, presentando un agotamiento emocional de MBI un $\alpha=0,849$ y del ISB un $\alpha=0,864$.

La correlación de Pearson entre estas dimensiones ha sido positiva y significativa ($r=0,747$; $p<0,01$) y los datos se presentan en la tabla 10.

Tabla 10 - Índices de los modelos del agotamiento

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
AE/MBI	6,234	1,558	0,057	0,978	0,997	0,036	28,234
AE/ISB	11,649	2,912	0,021	0,960	0,992	0,067	33,649
AE/AE	102,105	3,403	0,073	0,917	0,967	0,075	152,105

Nota: AE/MBI= agotamiento Emocional del MBI y AE/ISB= agotamiento Emocional del ISB.; AE/AE= modelo no recursivo del AE/MBI y AE/ISB.

El modelo no recursivo AE-ISB/AE-MBI ha denotado índices adecuados demostrando la plausibilidad del planteamiento. La relación entre las dimensiones AE de los instrumentos ha sido analizada como se observa en la figura 27.

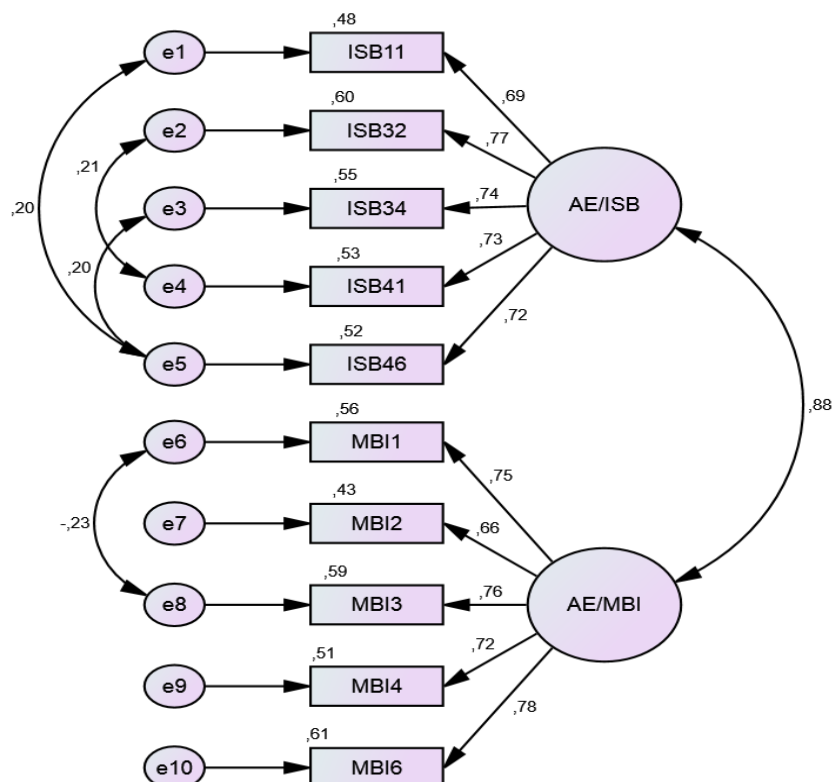


Figura 27 - Modelo no recursivo del agotamiento Emocional del MBI versus ISB (ajustado)

Los datos demuestran covarianza estimada de 1,063 ($p < 0,01$) con *standard error* de 0,107 y la correlación estandarizada de 0,882, indicando la convergencia de las dimensiones AE de los dos instrumentos de evaluación del *burnout* para la presente muestra.

La correlación entre las dimensiones RP/ISB y EP/MBI han sido positivas y significativas ($r = 0,392$; $p = 0,01$) en concordancia con Benevides-Pereira (2007) que afirma que realización profesional es equivalente a la realización personal o eficacia ($r = 0,121$) de Maslach, Jackson y Leiter (1996).

El modelo de las dimensiones (ajustadas) está en la tabla 11.

Tabla 11 - Índices de los modelos ajustados del EP-MBI y RP-ISB

Índices	CMIN	CMIN/DF	RMR	GFI	AGFI	NNFI	CFI	RMSEA	AIC
EP/MBI	9,903	1,650	0,063	0,992	0,973	0,980	0,992	0,039	39,903
RP/ISB	4,829	1,610	0,014	0,996	0,978	0,995	0,998	0,038	28,829
EP/RP	73,431	1,985	0,076	0,972	0,949	0,960	0,979	0,048	131,431

Nota: EP/MBI= eficacia profesional del MBI; RP/ISB= realización profesional del ISB; EP/RP= modelo no recursivo de EP-MBI y RP/ISB

Los modelos se demostraron adecuados. Sin embargo, el EP del MBI ha presentado índices más ajustados cuando comparados con el RP del ISB y poseen correlación de Pearson positiva además de ambas as dimensiones presentaren alfa de Cronbach superior a 0,70, siendo que RP del ISB ha presentado $\alpha=0,885$ y el EP del MBI $\alpha=0,708$.

Los parámetros del modelo no recursivo, donde se observan las variables latentes RP/ISB y el EP/MBI con covarianza y sus respectivos itens como variables observables, están en la figura 28.

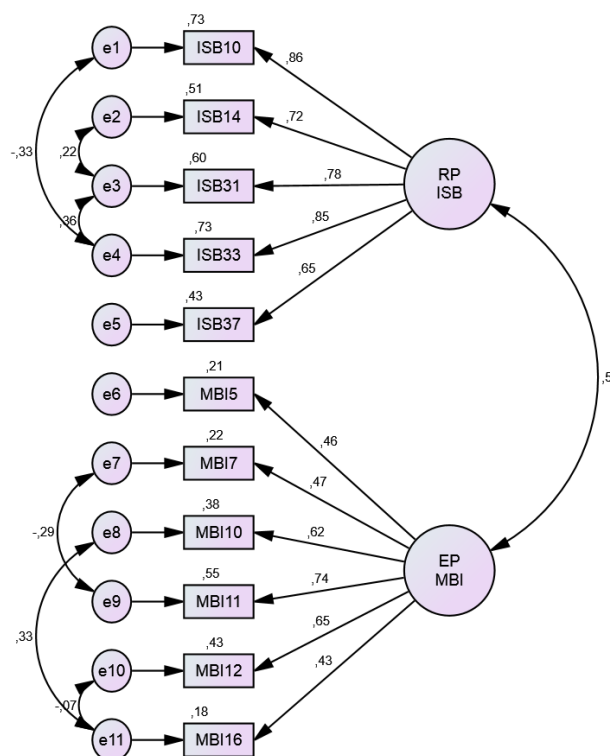


Figura 28 - Modelo no recursivo del RP-EP (ajustado)

Los datos revelaron covarianza estimada de 0,263 significativa ($p<,01$) con *standard error* de 0,045 y la correlación estandarizada de 0,513, indicando que las dimensiones están relacionadas entre sí.

A lo que se refiere la despersonalización o el cinismo evaluados por el MBI (CI con 5 ítems), su correspondencia el ISB ha sido elaborado en dos escalas equivalentes: el DEs (5 ítems) y el AEm (4 ítems). La correlación de Pearson en la presente investigación ha presentado concordancia al expuesto, con $r=0,520$ ($p<0,01$) entre CI/MBI y DEs/ISB y $r=0,500$ ($p<0,01$) entre CI/MBI y AEm/ISB.

Los alfas de Cronbach de estas dimensiones han sido adecuados CI/MBI ($\alpha= 0,728$); DEs/ISB ($\alpha=0,771$); AEm/ISB ($\alpha=0,763$). Para complementar esta perspectiva han sido elaborados dos modelos, no recursivo (ajustados) de “CI- ISB y CI-MBI” y no recursivo de “DEs-ISB, AEm-ISB y CI-MBI. Estos modelos se encuentran a continuación.

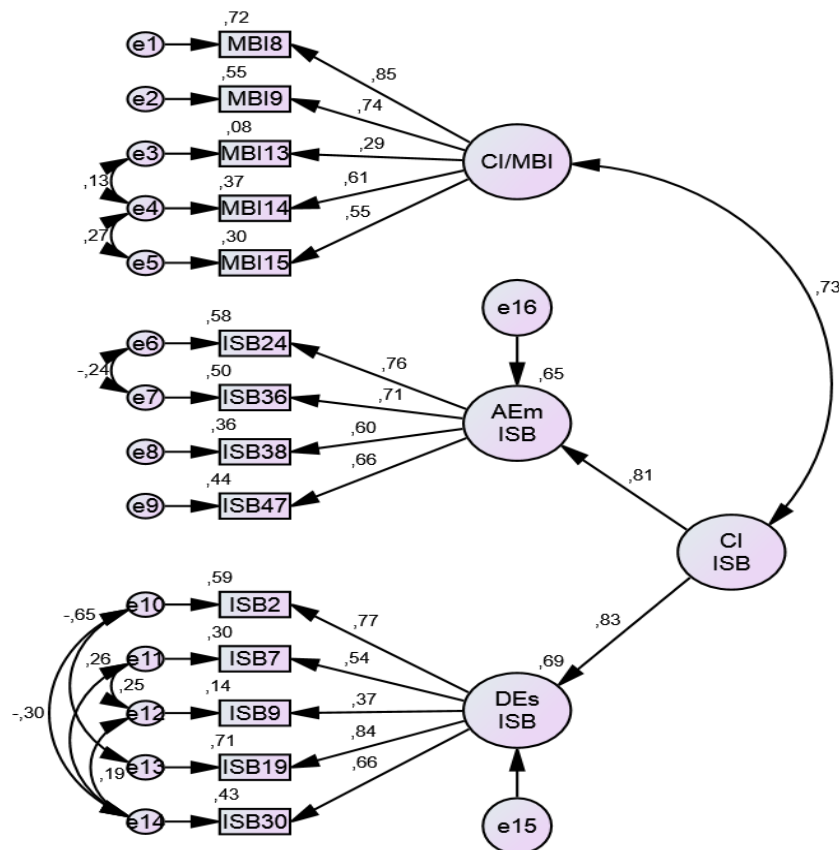


Figura 29 - Modelo no recursivo del cinismo ISB x cinismo MBI ajustado

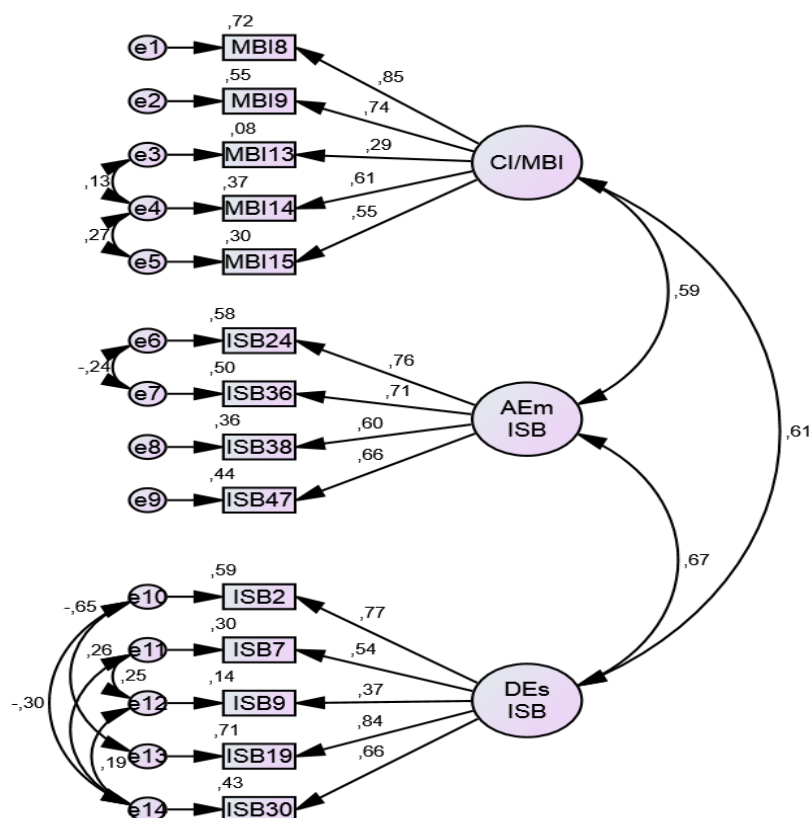


Figura 30 - Modelo no recursivo de las dimensiones del cinismo (MBI x ISB) ajustado

Los índices de los analices factoriales confirmatorios de estos modelos están registrados en la tabla 12.

Tabla 12 - Índices de los modelos CI/MBI, DEs/ISB y AEm/ISB

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
CI/MBI	3,104	1,035	0,072	0,985	1,000	0,009	27,104
AEm	1,814	0,907	0,016	0,990	1,000	0,000	17,814
DEs	7,018	1,755	0,023	0,975	0,994	0,042	29,018
CI-ISBXMBI	98,309	1,490	0,098	0,951	0,982	0,034	176,309

Nota: CI/MBI = cinismo del MBI; DEs= deshumanización del ISB; AEm= Alejamiento Emocional del ISB; CI-ISBXMBI= modelo no recursivo del Cinismo ISB x Cinismo MBI.

El modelo no recursivo CI-ISB/CI-MBI denotó índices adecuados demostrando la plausibilidad del planteamiento así como el modelo no recursivo DEs, AEm-ISB/CI-MBI que ha exhibido un patrón de resultados semejantes.

Se ha verificado que las covarianzas entre AEm/ISB y DEs/ISB con CI/MBI han sido significativas y positivas. Sin embargo ha sido aún más intensa la covarianza del CI/ISB con el CI/MBI, lo que incrementa la estructura de la correspondencia del cinismo del ISB estar formado por dos dimensiones (tabla 13).

Tabla 13 - Covarianzas y de las correlaciones estandarizadas del cinismo

Ítems	CE	COE	SE
CI/MBI – AEm/ISB	0,590	0,404	0,061
CI/MBI – DEs/ISB	0,607	0,471	0,066
AEm/ISB – DEs/ISB	0,671	0,488	0,061
CI/ISB – CI/MBI	0,731	0,404	0,061

Nota: CI/MBI= cinismo del MBI; DEs= deshumanización del ISB; AEm= Alejamiento Emocional del ISB; CI/ISB= cinismo del ISB

Con relación a los índices betas entre las dimensiones del CI/ISB, ambas han sido adecuadas, incluso superiores a 0,80 (0,830 para DEs y 0,806 para AEm) con los siguientes R^2 (DEs=0,689 y AEm =0,650), lo que resalta la consistencia de la correspondencia de las dimensiones de deshumanización y alejamiento emocional del ISB.

En suma, el ISB ha presentado características aceptables de convergencia, resultados que refuerzan la cualidad psicométrica del ISB y confirman la hipótesis 13.

La resiliencia – el IR

Para verificar el modelo del instrumento como un todo, se ha analizado el IR no recursivo general (IR-G) con todas sus 6 escalas (tabla 14).

Tabla 14 - Índices de los modelos del IR

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
AS/IR	3,153	1,577	0,021	0,981	0,994	0,037	19,153
EM/IR	0,000	X	0,000	X	1,000	0,337	12,000
SE/IR	0,000	X	0,000	X	1,000	0,585	12,000
ST/IR	0,090	0,045	0,003	0,999	1,000	0,000	16,090
TI/IR ^{SA}	49,448	2,472	0,026	0,949	0,940	0,059	81,448
TI/IR ^A	12,194	0,717	0,016	0,985	1,000	0,000	50,194
IR-G ^{SA}	531,784	2,244	0,059	0,880	0,854	0,054	657,784

Nota: A= modelo ajustado; SA= modelo sin los ajustes; X=No consta; TI/IR=Tenacidad e Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción en el Trabajo; IR-G= IR General.

El modelo AS/IR se mostró adecuado para todos los índices utilizados, además no han sido indicados ajustes por el AMOS, siendo su SRMR igual a 0,0224.

De los 4 ítems del AS/IR, 3 han presentado regresiones significativas (a nivel $p > ,01$) siendo que el ítem IR26 ha presentado regresión estimada de 0,157 con (*standard error*) igual a 0,053 y $p=0,003$. Para los índices betas, el más elevado ha sido de 0,708 ($R^2=0,501$) en el ítem IR39 y el más reducido de 0,172 ($R^2=0,030$) en el ítem IR26, lo que permite plantear que el modelo tendría una adecuación mejor cuando retirado el ítem IR26.

Para el EM/IR, el programa estadístico no ha propuesto ningún ajuste. El SRMR ha sido de 0,000. Las e regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$) y los índices betas han sido adecuados: 0,657 ($R^2=0,431$); 0,422 ($R^2=0,178$) y 0,691 ($R^2=0,477$) para los respectivos ítems: IR34, IR21 y IR8.

En SE/IR las 3 regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$) los índices betas han sido de 0,974 ($R^2=0,948$); 0,789 ($R^2=0,623$) y 0,371 ($R^2=0,137$) para los respectivos ítems: IR22, IR9 y IR35 con los ítems invertidos.

El modelo del ST/IR ha presentado índices adecuados en todos los parámetros utilizados, no necesitó ajuste y ha presentado SRMR de 0,0032.

Todas las 4 regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$). Los índices betas han sido adecuados, oscilando de 0,502 (IR25) hasta 0,717 (IR28) con R^2 de 0,252 y 0,514 respectivamente.

El modelo TI/IR ha recibido 3 ajustes (IR12-IR27; IR24-IR38; IR37-38), pasando el SRMR de 0,0406 para 0,215. Para el modelo ajustado, siete de los 8 ítems han presentado regresiones significativas (a nivel $p < 0,01$). El ítem IR11 ha presentado regresión estimada de 0,164 con *standard error* igual a 0,057 y $p = 0,004$ así como el menor índice beta 0,163 ($R^2 = 0,026$). El ítem que exhibió índice beta más elevado ha sido el IR29 ($\beta = 0,724$ con $R^2 = 0,524$).

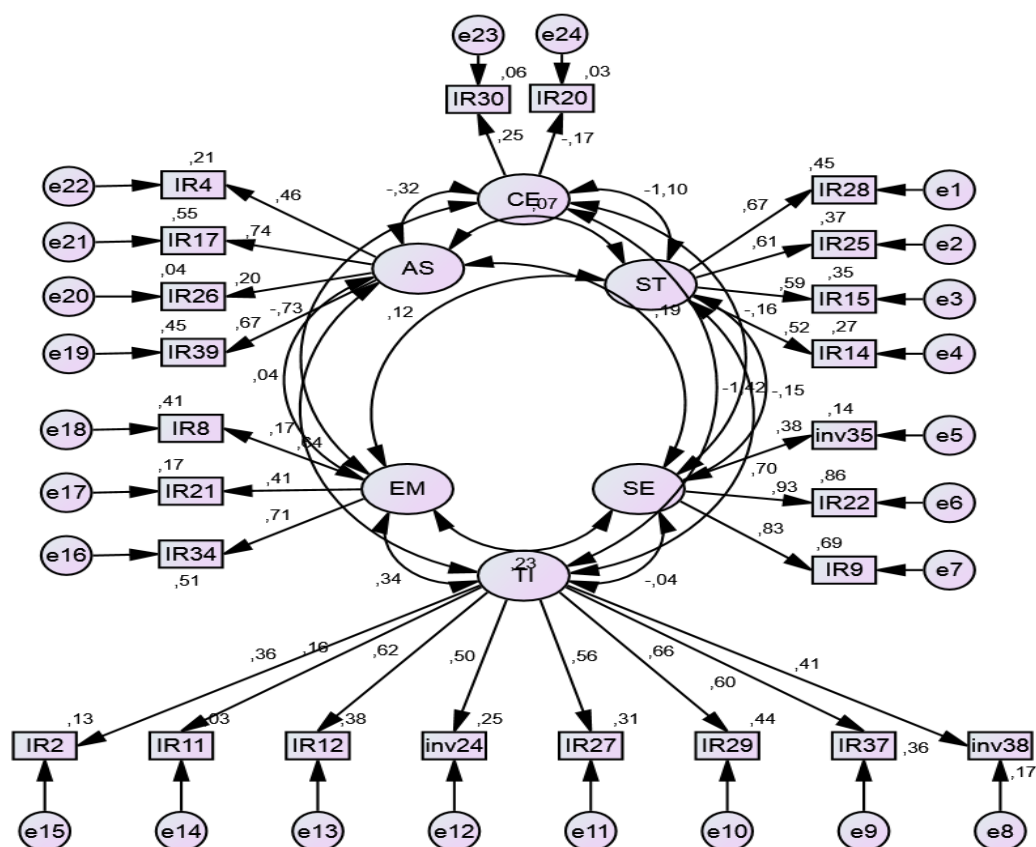


Figura 31 - Modelo estructural no recursivo del IR-G

El modelo del IR, denominado IR-G compuesto por todas sus 6 escalas (variables no observables) y sus respectivos ítems (variables observables), ha presentado de forma general ser un modelo débil principalmente para los índices NNFI y CFI que denotaron resultados inadecuados, de este modo confirmando solo parte de lo preconizado en la hipótesis 11.

Las covarianzas (10 de las 15 no han sido significativas a nivel $p < 0,01$) así como las correlaciones estandarizadas entre las dimensiones corroboran la interpretación que el modelo IR-G necesita ser revisto de forma amplia y minuciosa.

A pesar de estos resultados se ha decidido mantener los datos (de los modelos generados para el IR) para conservar la originalidad de la verificación de la estructura factorial del IR (así como de sus dimensiones) y para contribuir con las revisiones (futuras) que se hacen necesarias en el instrumento.

El engagement profesional - UWES

El UWES, es un instrumento internacional compuesto por 3 dimensiones. Además del modelo tridimensional, hay una escala global que es un modelo unifactorial del UWES. Para el análisis factorial no ha sido considerado el modelo unifactorial, pues está descrito en su manual como el menos ajustado (Schaufeli y Bakker, 2003). Los índices de ajustes están indicados en la tabla 15.

Tabla 15 - Índices de los modelos del UWES

Índices		/DF	RMR	AGFI	CFI	RMSEA	AIC
AB/UWES ^{SA}	31,744	3,527	0,117	0,946	0,973	0,077	55,744
AB/UWES ^A	9,663	1,380	0,057	0,977	0,997	0,030	37,663
VI/UWES ^{SA}	27,157	3,017	0,072	0,951	0,987	0,069	51,157
VI/UWES ^A	5,628	0,804	0,027	0,987	1,000	0,000	33,628
DE/UWES ^{SA}	17,273	3,455	0,070	0,950	0,991	0,076	37,273
DE/UWES ^A	1,222	0,407	0,019	0,994	1,000	0,000	25,222
UWES-G	327,376	3,003	0,105	0,885	0,958	0,069	415,376

Nota A= modelo ajustado; SA= modelo sin los ajustes; VI/UWES=vigor; DE/UWES=dedicación; AB/UWES=absorción; UWES-G= UWES General; UWES-M datos del manual del UWES y UWES-MI datos del manual del UWES de diversos países.

Las 3 dimensiones del UWES así como del UWES-G se mostraron aceptables para los criterios presentados, lo que ratifica la hipótesis 12.

El modelo de la dimensión AB/UWES ha sido ajustado con 2 covarianzas: entre los errores residuales de los ítems UWES14 - UWES16 y UWES 3- UWES6 el que posibilitó la mejora del SRMR de 0,0367 para 0,0177.

Todas las regresiones han sido significativas a nivel de $p < ,01$. El índice betas más elevado ha sido de 0,857 ($R^2=0,735$) en el ítem UWES 11 y el más reducido ha sido de 0,326 ($R^2=0,106$) y el ítem UWES 16.

Ha habido ajustes en el VI/UWES para UWES12-UWES17 y UWES15-UWES17, que ha cambiado el SRMR de 0,0257 para 0,0089 así como todas las regresiones han sido significativas a nivel $p < ,01$. Los índices betas han sido adecuados y oscilaron entre 0,575 ($R^2 = ,331$) en el ítem UWES15 hasta 0,895 ($R^2 = 0,800$) en el ítem UWES4.

Para DE/UWES se han hecho ajustes en las covarianzas entre los errores residuales de los ítems UWES2 – UWES7 y UWES2 – UWES 13, con una mejora del SRMR de 0,0219 para 0,0059. Las regresiones han sido significativas (a nivel $p < ,01$), y con el índice beta de 0,904 ($R^2 = 0,817$ en el ítem UWES5) y el menor de 0,526 ($R^2 = 0,277$) en el ítem UWES13.

El modelo UWES-G puede ser considerado aceptable. El grado de libertad del chi-cuadrado para el modelo ajustado ha sido de 0,109 para UWES-G. Se destaca que no se han realizado ajustes en el modelo UWES-G pues cuando realizadas las covarianzas estandarizadas, estas superaron el valor 1, lo que podría indicar invalidez del modelo. El modelo del UWES-G que puede ser considerado ajustado sin utilizar el recurso de covarianza entre los errores (figura 32).

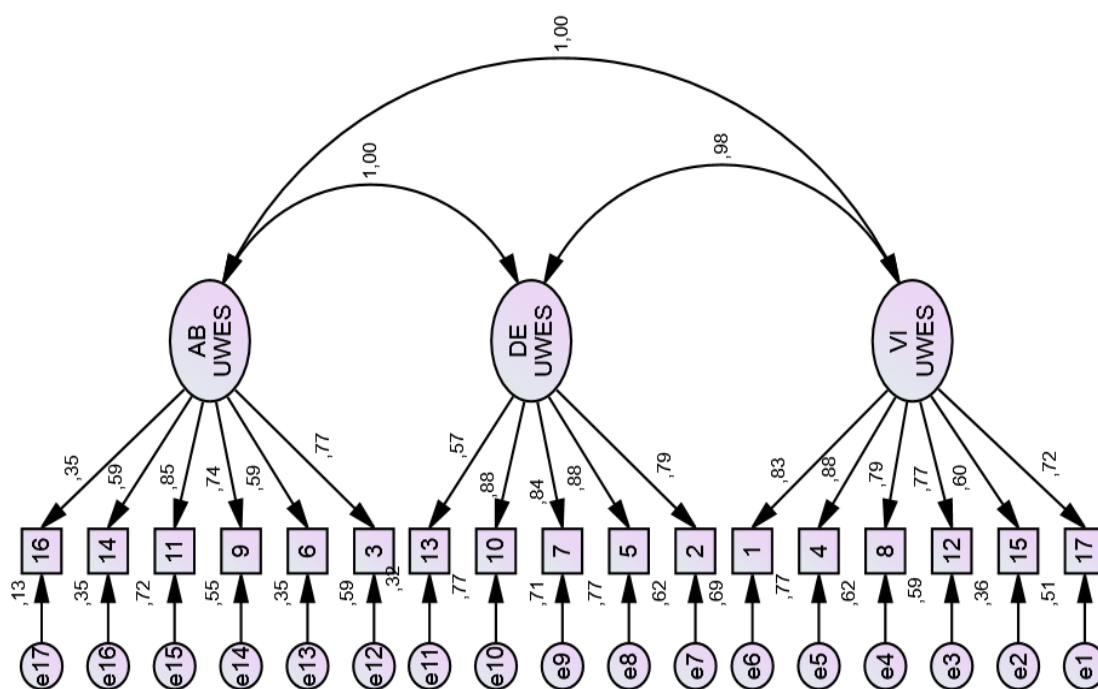


Figura 32 - Modelo no recursivo del UWES

Por todos los datos presentados es posible suponer que la traducción del UWES para el portugués-BR ha sido adecuada, visto que ha presentado índices y valores aceptables y en sintonía con las informaciones disponibles en el manual oficial del instrumento.

2 RESULTADO PARTE II – CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO DE TELEOPERADORES

Se ha realizado un análisis descriptivo para la obtención de las características sociodemográficas y laborales del grupo de teleoperadores, así como de los resultados de los instrumentos en este colectivo.

2.1 CARACTERÍSTICAS SOCIO DEMOGRÁFICAS Y PROFESIONALES

La muestra de esta investigación ha sido compuesta por diferentes trabajadores de una empresa de teleoperadores. Las características personales están en la tabla 16.

Tabla 16 - Características sociodemográficas personales del grupo de teleoperadores

Variables	Categoría	N	%
Sexo	femenino	346	81,8
	masculino	77	18,2
Edad	hasta 20 años	217	51,3
	de 21 a 25 años	123	29,1
	de 26 a 30 años	46	10,9
	De 31 a 35 años	24	5,7
	+ de 36 años	13	3,1
Pareja Afectiva Estable	sí	200	47,3
	no	223	52,7
Hijos	sí	121	28,6
	no	302	71,4
Escolaridad	Secundaria	367	86,8
	Licenciado/a	52	12,3
	Posgrado	4	0,9

Como presentan características laborales distintas, para algunos resultados el grupo Total (N=423) se ha dividido en dos: *Operadores* (N= 384; el 90,8%) y *No Operadores* (N=39; el 9,2%).

Los *Operadores* representaban las personas que trabajaban haciendo o recibiendo llamadas telefónicas, para los cobros de diversas empresas que contratan estos servicios.

El grupo *No Operadores* estaba formado por los: gerentes (N=7; el 18%), supervisores (N=11; el 28%), monitores (N=9; el 23%), personal administrativo (N=2; el 5%, personas que trabajaban en el sector de recursos humanos y en el sector administrativo), personal de manutención (N=4; el 10%, trabajadores responsables por la higiene y pequeñas reparos), analista de TI – tecnologías de la información (N=4; el 11%), y analista de sistemas (N=1; el 3%).

Del Grupo Total, 346 eran mujeres (el 81,8%) y 77 hombres (el 18,2%). Aunque con la predominancia femenina en todo el grupo, en los *No Operadores* ellas eran en menor número. En los *Operadores* han sido encontradas 322 mujeres (el 83,9%) y en los *No Operadores* 24 mujeres (el 61,5%).

Sobre a la variable edad, en el Grupo Total tenían personas de 16 (N=2; el 0,5%) a 50 (N=1; el 0,2%) años, con una media de 22,15 (DT=5,57) y Moda de 18 años. Más de la mitad tenía hasta 20 años (N=217; el 51,3%), seguidos por los de 21 a 25 (N=123; el 29,1%). Con más de 36 años había 13 personas (3,1) (Figura 33).

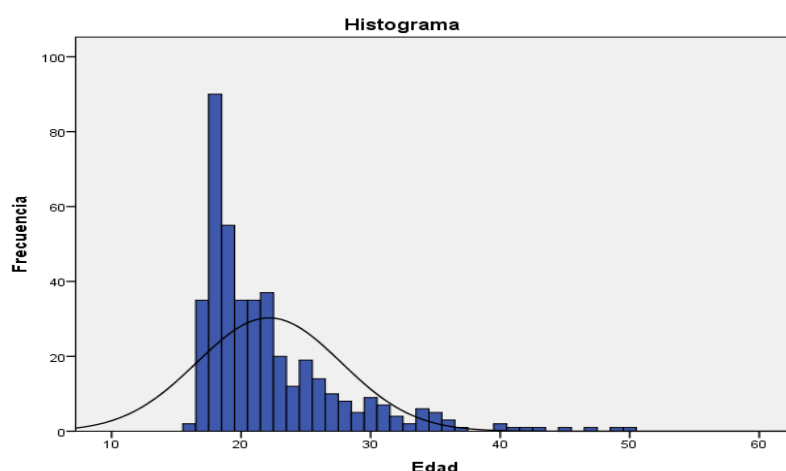


Figura 33 - Distribución por edad del grupo de teleoperadores

Los más jóvenes trabajaban en la categoría *Operadores* (*Operadores*=206; el 94,9%; *No operadores*=11; el 5,1%).

De las relaciones afectivas, la mayoría tenía una unión estable (N=223; el 52,7%), pero no tenían hijos (N=302; el 71,4%) hecho que se podría suponer por la elevada presencia de jóvenes en la muestra. De los que tenían hijos, la prevalencia era de uno (N=79; el 66%).

Acerca de la escolaridad, la gran parte de los participantes (N=367; el 86,8%) tenían la secundaria (bachillerato). Con el grado universitario habían 52 (el 21,3%) y 4 (el 0,9%) con un posgrado. Los sujetos con menor escolaridad han sido los *Operadores*, en que un 90,8% tenían la secundaria como escolaridad máxima. Los con más alto grado de estudios eran los *No Operadores*, con destaque a los gerentes.

De las características laborales, en esta muestra el grupo de *Operadores* era mayoría (90,8%).

Los resultados generales están expresos en la tabla 17. La mayoría de los trabajadores estaba a muy poco tiempo en la empresa (figura 34), siendo 9,9% con solo 15 días y un 38,5% (N= 163) entre 6 meses a 1 año. La suma de los que tenían hasta 1 año ha sido de 83,69 (N=354).

La distribución del tiempo de servicio se observa en la figura 34 a continuación.

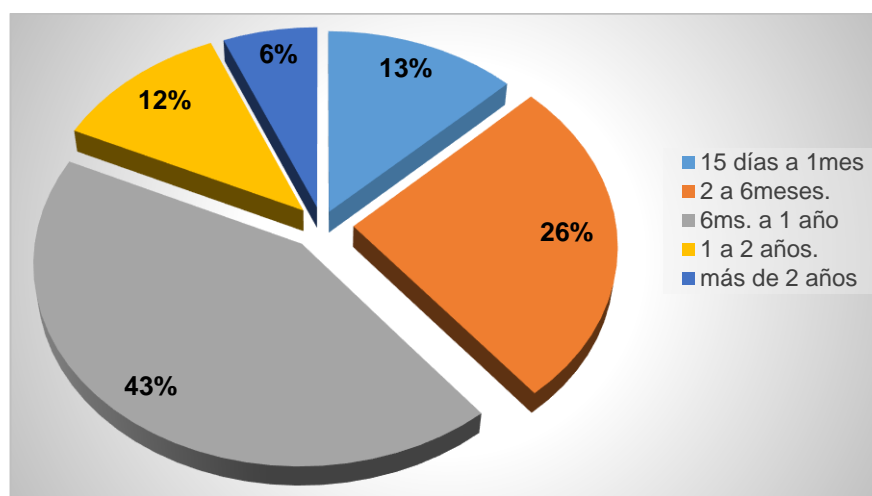


Figura 34 - Distribución del tiempo de servicio en la empresa de teleoperadores

Tabla 17 - Características sociolaborales de la muestra

Variables	Categoría	N	%
Ocupación	Operadores	113	51,8
	No Operadores	93	42,7
Tiempo de Trabajo en la Organización	hasta 15 días	42	9,9
	de 15 días a 1 mes	49	11,67
	2 a 6 meses	100	23,7
	de 6 meses a 1 año	163	38,5
	de 1 a 2 años	45	10,6
	+ de 2 años	24	5,7
Ha trabajado antes en teleatendimento	sí	144	34,0
	no	279	66,0
Tiempo de trabajo anterior en teleatendimento	hasta 6 meses	59	13,95
	de 6 meses a 1 ano	29	6,9
	De 1 a 2 anos	21	5,0
	Más de 2 anos	33	7,8
	n.c.	2	0,47
Siente la actividad placentera	sí	385	91,0
	no	38	9,0
Considera la profesión interesante	sí	138	32,6
	no	285	67,4
Recomendaría la actividad a un amigo	sí	360	85,1
	no	38	9,0
Trabaja por el sueldo	sí	142	33,6
	no	281	66,4
Satisfacción con la Organización	sí	391	92,4
	no	31	7,3
Su trabajo interfiere en su vida personal	sí	220	52,0
	no	203	48,0
Considera la profesión estresante	sí	222	52,5
	no	201	47,5
Piensa en cambiar de profesión	sí	297	70,2
	no	126	29,8

En lo que se refiere a la experiencia en otras compañías de teleoperadores, el 34% del grupo (N=144) había trabajado en otro local en esta misma actividad. Los *No-Operadores* eran los que tenían un tiempo más elevado de experiencia. Considerándose que estos eran 39 en la muestra total, 18 tenían actuado en el mismo tipo de segmento profesional (el 46,15%). También un 32,1% de los *Operadores* tenían experiencia anterior en este ramo (N=126 de los 384).

El 91% de los participantes ha afirmado que consideraban su actividad placentera (N=385), siendo que de estos los *Operadores* han sido un 90,36% en su sub-grupo (N=347) y solo un de la categoría de *No-Operador* no ha contestado positivamente, N=38; un 97,4%). En cuanto a se recomendarían la actividad a un amigo, el 85,1% del grupo lo recomendaría (N=360) y de estos, también los *Operadores* han presentado un resultado más elevado (*Operadores*, N=323; el 84,1% y *No-Operadores*, N=37; el 94,87%)

Sobre la satisfacción en trabajar en esta empresa, un 92,4% del grupo total se declaró estar satisfecho (N=391). En este ítem, considerándose nuevamente la proporción entre los subgrupos, los *No Operadores* eran en mayor número que los *Operadores* (N=352; un 91,7% del grupo *Operadores* y el 100% del grupo *No Operadores*, N=39).

Sin embargo, del total de los sujetos, un 32,6% (N=138) sentían que su labor era menos interesante de lo que juzgaban cuando han empezado en la empresa. De estos, mirándose los subgrupos, los *Operadores* eran los que en mayor número habían perdido el interés (N=131; un 34,1% *Operadores* y N=7; un 17,9% *No Operadores*).

Sin embargo, a pesar de la satisfacción y de considerar la actividad placentera, más de la mitad de los teleoperadores evaluados tenían la percepción subjetiva de que su trabajo interfería en su vida personal. (Grupo Total, N=220; un 52%). De estos, observándose los subgrupos, los *No Operadores* han sido los que más percibían los efectos negativos de su labor (*Operadores*, N=195; 50,8% y *No-Operadores*, N=25; 64,1%). En esta misma perspectiva, la autopercepción de los participantes era de que pasaban por un proceso de estrés por sus actividades ocupacionales (N=222, el 52,5%). Comparándose los subgrupos, la

mayoría de los *Operadores* (el 53,4%) así como muchos de los *No Operadores* (el 40%) afirmaron sentir que su actividad profesional les causaba estrés. Además, un 70,2% (N=297) de todo el grupo pensaba en cambiar de profesión.

Otro dato importante es que, aunque gran parte de los encuestados trabajan hace poco tiempo, un 22% (N=93) ha tenido una baja laboral por motivo de salud por al menos una vez. La distribución entre los subgrupos ha sido similar (*Operadores*, N=85; el 22,1% y *No Operadores*, N=8; el 20,5%).

De los sujetos que habían se ausentado del trabajo por motivo de salud (tabla 17), un 44,3% (N=39) ha sido hasta 15 días y un 23,9% (N=21) hasta 3 meses. Los motivos que han alejado el trabajador de sus actividades laborales han sido muy variados, como infecciones de cuello (N=22; un 20%), cirugías por trastornos del trabajo (N=12; el 11%), problemas estomacales (N=10; el 9%), dolores de cabeza (N=7; un 6%), ansiedad/estrés (N=5; un 5%), conjuntivitis (N=5; el 5%) y tendinitis (N=5; el 5%).

Tabla 18 - La frecuencias y porcentajes de razones de la ausencia del trabajo en el grupo de teleoperadores

Motivo	N	%
Accidente de tráfico	5	4,6
Accidente laboral	2	1,8
Dolor de collo	22	20
Cirugías	12	11
Trastornos estomacales	12	11
Dolor de cabeza/jaqueca	7	6,4
Ansiedad/Estrés/Pánico	6	5,5
Depresión	2	1,8
Tendinitis	6	5,5
Trastorno de visión/conjuntivitis	6	5,5
Embarazo	5	4,6
Virosis	4	3,7
Dolores musculares	3	2,7
Dolores de oído	3	2,7
Trastorno en el Riñón	3	2,7
Inflamaciones diversas	6	5,5
Otros	10	9,2
Total	109	100%

Así que, gran parte de los participantes manifestaron que pretendían cambiar de profesión (N=297; el 70,2%), entre ellos, los *Operadores* han sido los que más aspiraban dedicarse a otra ocupación. (*Operadores*, N=280; el 72,9% y *No Operadores*, N=17; un 43,6%).

A propósito del sueldo que puede ser un motivo de relieve in cualquier actividad laboral, un 33,6% de la muestra ha contestado que era el motivo por lo que trabajaba en la empresa (N=142). En el cuestionario, esta ha sido la razón más destacada para los *Operadores* que para los *No Operadores* (*Operadores*, N=137; 35,7% y *No Operadores*, N=5; 12,8%).

Sobre al tiempo transcurrido desde las últimas vacaciones, el 18,4% de los *Operadores* y el 41% de los *No Operadores* la habían tenido pasados más de 6 meses de la fecha de la investigación y el 74,9% de los *Operadores* así como el 48,7% de los *No Operadores* no han tenido vacaciones.

Acerca del manejo de las dificultades personales, un 13,9% (N=59) del grupo Total relató que había estado o estaba en tratamiento psicoterápico, siendo que de estos, un 76,5% (N=169) consideraba que su tratamiento aún no había terminado.

En cuanto a la práctica de actividades físicas o deportes, para gran parte de los participantes era una ocupación frecuente, tanto para los *Operadores* (el 49,5%) como en especial para los *No Operadores* (un 69,3%). Para los practicantes de la muestra, el 24,3% (N=54) frecuentaban un Gimnasio y el 28,4% (N=63) se ejercitaban haciendo caminatas, entre otras actividades. De dos a tres veces en la semana (N=110; un 51%) era la frecuencia de las prácticas de actividades referida por los participantes.

2.2 ESTRÉS, BURNOUT, ENGAGEMENT PROFESIONAL Y RESILIENCIA EN EL GRUPO TOTAL

Considerando que los instrumentos tienen número distinto de ítems, la media ponderada por su cantidad se demuestra en la tabla 19. Como el *burnout* se caracteriza por el sentimiento de ineficacia (rEF) o reducida realización (rRP) profesional, los ítems de estas escalas han sido puntuados al revés.

Tabla 19 - Medias, Desviación Típica, Mínimo, Máximo por ítems de los instrumentos en un grupo de teleoperadores

UWES				MBI			ISB		ISE	
	VI	DE	AB	rEF	EE	CI	COP	CON	SP	SF
M	3,46	3,49	3,16	0,49	2,34	1,63	3,01	1,22	,99	1,11
DT	1,39	1,49	1,38	0,94	1,56	1,36	0,61	0,67	0,58	0,57
Mín	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
Máx	6	6	6	5	6	6	4	3	3	4

ISB				IR						
	AE	DEs	AEm	rRP	TI	SE	AS	EM	ST	CE
M	1,21	,91	1,39	1,79	3,94	3,31	3,37	3,44	3,58	3,35
DT	0,85	0,75	0,90	0,94	0,47	0,90	0,64	0,65	0,67	0,80
Mín	0	0	0	0	2	1	2	1	1	1
Máx	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5

Nota: VI=Vigor; DE=Dedicación; AB=Absorción; rEF=reducida Eficacia; EE=Agotamiento Emocional; MBI; CI=Cinismo; COP=Condiciones Organizacionales Positivas; CON=Condiciones Organizacionales Negativas; SP=Sintomatología Psicológica; SF=Sintomatología Física; AE=Agotamiento Emocional; AEm=Alejamiento Emocional; DEs=Deshumanización; rRP=reducida Realización Profesional; TI=Tenacidad e Innovación; SE=Sensibilidad Emocional; AS=Aserividad; EM=Empatía; ST=Satisfacción en el Trabajo; CE=Competencia Emocional.

El UWES y el MBI tienen 7 opciones de respuesta en la escala Likert, va de 0 a 6, así que respuestas alrededor de 3 expresan la media (figura 35). Se observa que vigor, dedicación y absorción presentan medias un poco por encima del 3 (Vi=3,46; DE=3,49 y AB=3,16), en cuanto que el agotamiento emocional no llega a 3 (AE=2,34) y cinismo un poco menos (CI=1,63). La dimensión de reducida realización profesional no alcanza a 1 (0,49).

El ISE e ISB, tienen una escala Likert de 0 a 4 y el IR de 1 a 5, de modo que el puesto 2 se configura como punto medio para el ISE e ISB y el 3 para el IR. Las condiciones organizacionales positivas tienen una puntuación por encima de la zona media (COP=3,1) mientras que las negativas sobrepasan un poco el 1 pero no alcanza el 2 (CON=1,22), predominando así una percepción optimista del ambiente laboral, visualizando los recursos del entorno, con escasa sensación de las demandas.

En cuanto al estrés, tanto la sintomatología psicológica como la física están alrededor del punto uno, con un poco más de expresión en los síntomas físicos (SP=0,99 y SF=1,11). En las escalas de *burnout*, agotamiento emocional y alejamiento emocional están un poco arriba del uno, y la deshumanización sin embargo no alcanza este número (AE=1,21, AEm=1,39 y DEs=0,91). La reducida realización profesional tiene un valor más elevado entre estas escalas (rRP=1,75).

La figura 35 presenta las medias ponderadas por el número de itens en cada una de las escalas de los instrumentos.

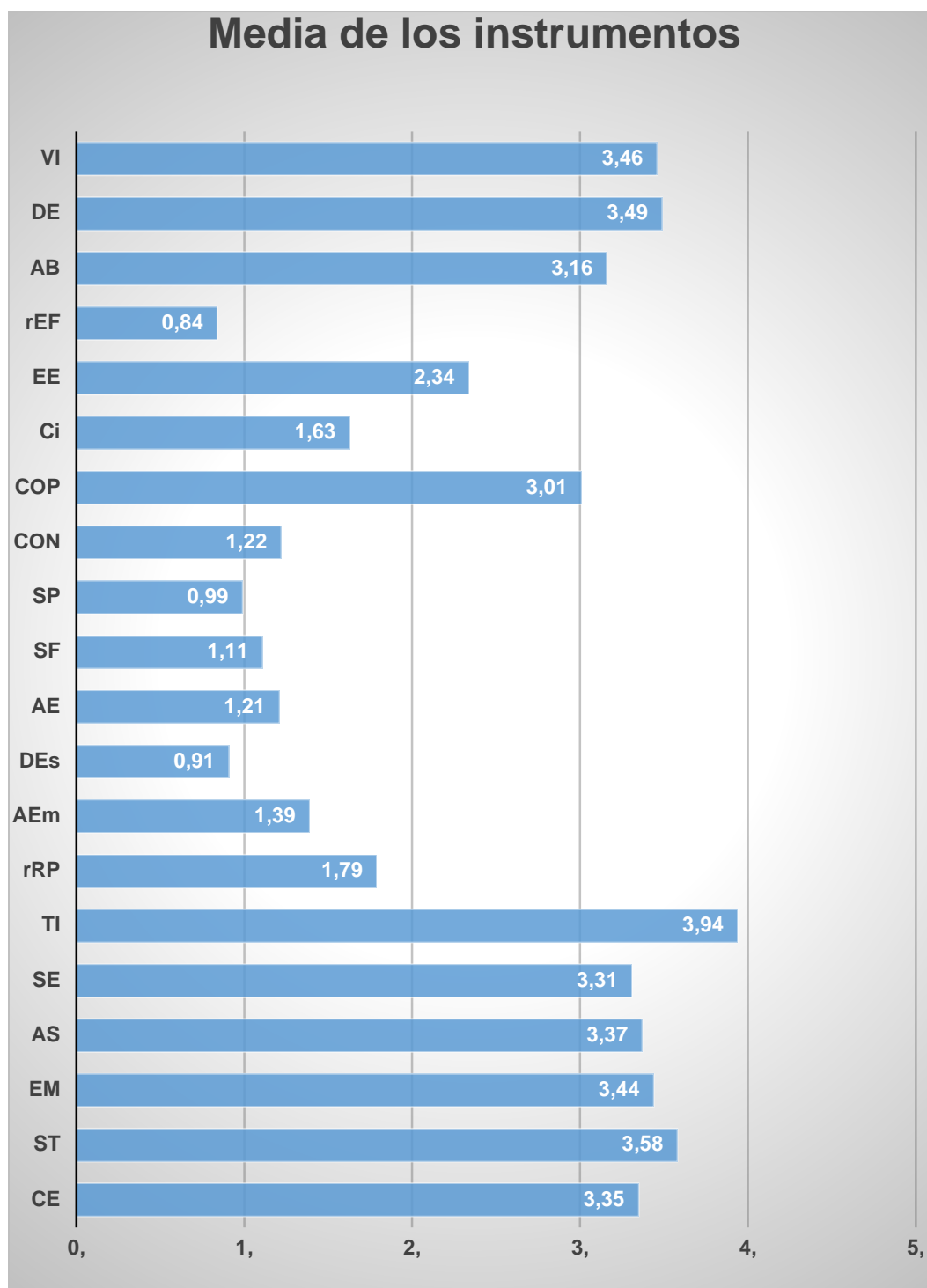


Figura 35 - Media ponderada de las escalas de los instrumentos IR, ISB, ISE, MBI y UWES en un grupo de teleatendimento

Nota: VI=Vigor; DE=Dedicación; AB=Absorción; rEF=reducida Eficacia; EE=Agotamiento Emocional MBI; CI=Cinismo; COP=Condiciones Organizativas Positivas; CON=Condiciones Organizativas Negativas; SP=Sintomatología Psicológica; SF=Sintomatología Física; AE=Agotamiento Emocional; AEm=Alejanamiento Emocional; DEs=Deshumanización; rRP=reducida Realización Profesional; TI=Tenacidad e Innovación; SE=Sensibilidad Emocional; AS=Asertividad; EM=Empatía; ST=Satisfacción en el Trabajo; CE= Competencia Emocional.

Las escalas de resiliencia, sensibilidad emocional, empatía, competencia emocional, satisfacción en el trabajo: denotaran valores por encima de la zona media (3), en especial la escala de tenacidad e innovación que ha puntuado casi un 4.

Examinando los datos en función de los patrones nacionales (para el ISE, ISB e IR) e internacionales (MBI y UWES) establecidos, conforme descrito en el apartado Método, las escalas se distribuyen entre los niveles bajo, medio y elevado como se observan en los resultados están descritos a continuación.

2.3 EL ESTRÉS EN EL GRUPO TOTAL

Para el estrés evaluado por el ISE, considerando los valores medios para la muestra brasileña (16 a 26 para el SP y de 4 a 8 para SF) los resultados descritos en porcentaje, están descritos en la tabla 20.

Tabla 20 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del ISE en el grupo de teleoperadores

ISE						
Escala	Categorías					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
ISE/SP	166	39,2	142	33,6	115	27,2
ISE/SF	61	14,4	194	45,9	168	39,7

Nota: SF/ISE=Sintomatología Física y SP/ISE= Sintomatología Psicológica.

Se observa que un porcentaje mayor de los síntomas psicológicos tiene un nivel bajo (39,2%) en cuanto que para el físico un nivel medio (45,9%). Cuando analizados de manera más amplia, se verifica que el ISE también ha indicado que en la muestra había un elevado índice de síntomas de estrés físico, aún más cuando comparado a de los psicológicos. En total ha sido encontrado un 18,91% (N=80) de trabajadores en nivel alto de estrés, esto es, tanto SF como SP en grado elevado. Más detalladamente el 27,2% (N=115) ha presentado índice

elevado para la sintomatología psicológica del estrés y el 39,7% (N=168) para el físico.

Es posible inferir que los trabajadores presentan tendencia a elevados índices de estrés, una vez que sumado las puntuaciones medias y altas, la predominancia ha sido del 60,8 % (SP) y 85,6 para SF, visto que el instrumento está compuesto por indicios característicos de este proceso.

2.4 EL BURNOUT EN EL GRUPO TOTAL

El resultado de la distribución por los niveles bajo, medio y elevado del MBI está descrito en la tabla 21.

Tabla 21 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del MBI-GS en el grupo de teleoperadores

MBI-GS						
Escala	Categorías					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
AE/MBI	209	49,4	85	20,1	129	30,05
CI/MBI	156	36,9	142	33,6	125	29,6
EP/MBI	61	14,4	69	16,3	293	69,3

Nota: AE=Agotamiento Emocional; CI=Cinismo y EP=Eficacia Profesional.

Cerca del 30% (AE, N=129; CI, N=125) de los participantes presentaban valores por encima de la media tanto en agotamiento emocional como de cinismo. Un 69,3% (N=293) de estos estaban exhibiendo eficacia alta en sus actividades laborales. Como el *burnout* es evaluado por la eficacia profesional disminuida, se observa el 14,4% para esta dimensión.

Teniendo en cuenta los elevados valores en agotamiento emocional, cinismo e ineficacia, en este grupo, según el MBI-GS, ha habido 10 profesionales caracterizados como en *burnout* (Maslach, Jackson, Leiter, 1996).

Para el *burnout* evaluado por el ISB la tabla 22 evidencia la distribución de los resultados en función de los grados.

Tabla 22 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del ISB en el grupo de teleoperadores

ISB						
Escala	Categorías					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
AE/ISB	176	41,6	153	36,2	94	22,2
RP/ISB	151	35,7	164	38,8	108	25,5
DEs/ISB	109	26,0	186	44,3	125	29,8
AEm/ISB	166	39,2	136	32,2	121	28,6

Nota: AE=Agotamiento Emocional; RP=Realización Profesional; Des=Deshumanización; Aem=Alejamiento Emocional.

El agotamiento emocional elevado ha sido indicado en un 22,2% (N=94) de los participantes, de estos un 35,7% (N=151) expresaban baja realización en su labor. Entre estos colaboradores, un 8% (N=125) presentaban altos niveles de deshumanización para con los demás, mientras que el 28,6% (N=121) demostraban alejamiento emocional por encima de la media.

Utilizando la misma concepción de Maslach y Jackson (1986) para la atribución del *burnout*, ha habido 43 casos de participantes que pueden ser considerados en *burnout* cuando se maneja el factor alejamiento emocional y, de otra parte, 44 cuanto se evalúa el de deshumanización.

2.5 LA RESILIENCIA EN EL GRUPO TOTAL

Los resultados de la resiliencia estimada por el IR, distribuida en función de la media, se demuestran en la tabla 23.

Tabla 23 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del IR en el grupo de teleoperadores.

Escala	IR					
	Categorías					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
TI/IR	86	20,3	213	50,4	124	29,3
AS/IR	152	35,9	183	43,3	88	20,8
EM/IR	136	32,2	161	38,1	123	29,1
CE/IR	194	45,9	187	44,2	42	9,9
SE/IR	122	28,8	232	54,8	69	16,3
ST/IR	19	4,5	39	9,2	365	86,3

Nota: TI/IR=Tenacidad e Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción en el Trabajo; CE/IR=Competencia Emocional.

Estos resultados denotan niveles bajos de competencia emocional el 45,9% y una predominancia de valores moderados en tenacidad e innovación el 50,04%; la sensibilidad emocional un 54,8%; la asertividad el 43,3% y la empatía un 38,1% si contrastado con la dimensión satisfacción en el trabajo que puntuó más en un elevado nivel el de 86,3%. Este efecto de contraste se evidencia cuando se observa los niveles elevados de las escalas: tenacidad e innovación (29,3%); sensibilidad emocional (16,3%); asertividad (20,8%); empatía (29,1%) y competencia emocional (9,9%).

El constructo de resiliencia es muy amplio y complejo, de modo que no existen parámetros que permitan estimar la resiliencia de modo preciso, delimitado. No obstante se puede inferir que por el hecho de cuatro de las seis dimensiones de este instrumento concentran gran parte de las escalas en el nivel mediano, además de otra en el nivel alto, que los trabajadores tenían un nivel mediano de resiliencia, además de elevada satisfacción en el trabajo.

2.6 EL ENGAGEMENT PROFESIONAL EN EL GRUPO TOTAL

Como para el MBI-GS, el *engagement* profesional ha sido analizado utilizando los criterios para muestras internacionales (Schaufeli y Bakker, 2003). En la tabla 24 se presentan los resultados:

Tabla 24 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del UWES en el grupo de teleoperadores.

UWES										
Escala	Categorías									
	Muy Bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy Alto	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
AB/UWES	64	15,1	106	25,1	177	41,8	44	10,4	32	7,6
DE/UWES	43	10,2	140	33,1	145	34,3	58	13,7	37	8,7
VI/UWES	93	22	99	23,4	137	32,4	66	15,6	28	6,6

Nota: VI/UWES=Vigor; DE/UWES=Dedicación; AB/UWES=Absorción; TOTAL/UWES=Escore Total del UWES

El *engagement* profesional ha presentado predominancia de nivel medio en sus tres escalas (absorción= 41,8%, dedicación= 34,3%, vigor= 32,4%) seguido por los valores de grado bajo (absorción= 25,1%, dedicación= 33,1%, vigor= 23,4%), lo que permite deducir que los trabajadores, en su mayoría, demostraban de moderado a poco *engagement* en sus actividades laborales.

El ISB es otro aspecto que se puede referir visto que este posibilita verificar la apreciación de los participantes sobre las características organizacionales del entorno laboral, considerados como elementos antecedentes. Como expreso en la introducción, el modo con que las personas sienten las condiciones organizacionales del trabajo, puede interferir a punto de desarrollar el estrés y, por consecuencia el síndrome de *burnout* o, de otra parte, conllevar a la resiliencia y/o al *engagement*.

Tabla 25 - Distribución por los niveles bajo, medio y elevado de las escalas del ISB en el grupo de teleoperadores.

ISB						
Escala	Categorías					
	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
COP/ISB	113	26,7	145	34,3	165	39
CON/ISB	183	43,3	137	32,4	103	24,3

Nota: COP=Condiciones Organizacionales Positivas; CON=Condiciones Organizacionales Negativas.

Referente a los aspectos antecedentes del síndrome, los resultados denotan que 39% (N=165) de los participantes han percibido su local de trabajo con elevadas características organizacionales positivas, a pesar de que señalaban un 24,3% (N=103) para elevadas condiciones negativas.

Estos resultados confirman en parte la hipótesis 15.

En la figura 36 se puede estimar la distribución conjunta de los porcentajes de los niveles de las escalas evaluadas.

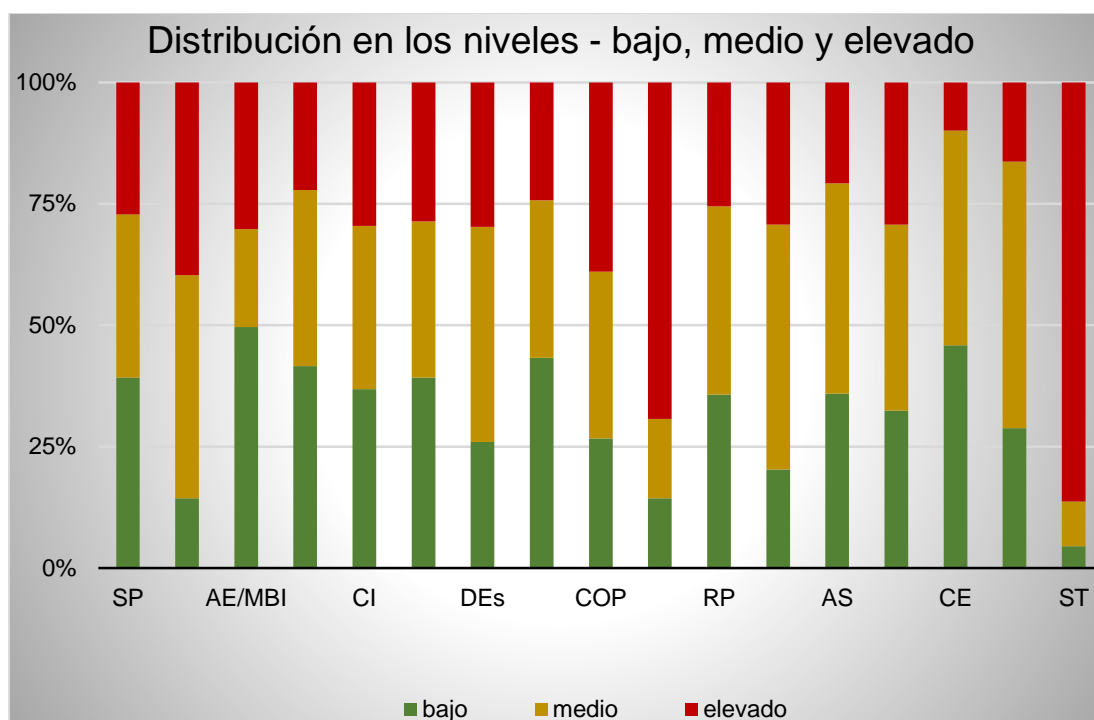


Figura 36 - Distribución de las escalas de los instrumentos por los niveles bajo, medio y elevado en el grupo de teleoperadores

Nota: SP=Sintomatología Psicológica; SF=Sintomatología Física; AE/MBI=Agotamiento Emocional; AE/ISB=Agotamiento Emocional; CI=Cinismo; AEm=Alejamiento Emocional; DEs=Deshumanización; COP=Condiciones Organizacionales Positivas; CON=Condiciones Organizacionales Negativas; RP=Realización Profesional; TI=Tenacidad e Innovación; AS=Asertividad; EM=Empatía; CE=Competencia Emocional; SE=Sensibilidad Emocional; ST=Satisfacción en el Trabajo.

Los niveles altos de satisfacción en el trabajo y en eficiencia profesional se destacan en el grupo. Es posible que la percepción elevada de condiciones organizacionales positivas pueda ser un factor relevante para este resultado.

Es relevante que el porcentaje de elevación de las escalas de cinismo, deshumanización y alejamiento emocional sea similares.

Los síntomas físicos de estrés se han manifestado de modo más intenso que los psicológicos.

2.7 ANÁLISIS DE LOS ITENS.

Para que se obtenga un mejor entendimiento de los resultados, se realiza algunos itens que se han destacado en cuanto a frecuencia con que han sido apuntados. Empleando los criterios de Brown (2006), Kushnir y Melamed (1992) y Melamed, Kushnir y Shirom (1992), respuestas de “frecuentemente” o “muy

frecuentemente”, o de acuerdo y totalmente de acuerdo, así como las de “varias veces en la semana” o “todos los días” en la escala Likert, se obtiene un perfil de los resultados.

Entre los síntomas de estrés, frecuentes o muy frecuentes, los participantes se han referido a dolor de cabeza (30,3%), irritabilidad fácil (27,7%), poco tiempo para sí mismos (26,4%) y sentimiento de cansancio mental (21,9%), entre otros con menos elección.

En la muestra, un 7,6% ha afirmado que se sienten cansados por la mañana todos los días o algunas veces a la semana (16,5%), siendo que la sensación de estar agotado al final de un día de trabajo ha sido apuntado por 31,9% de los participantes, el 25,8% indicó que el labor diario causa estrés y un 19,9% confirmó agotarse emocionalmente en el trabajo.

Un 12,6% afirma que se han convertido más cínicos sobre el valor de su labor y que han vuelto en una persona más dura con los demás (22,5%), pasando a ser más “técnica” y menos humana (18,6%) y se han vuelto insensibles (10,6%). Un 14,2% ha declarado no tener paciencia con algunas personas en el trabajo y que tienen evitado contactos personales en sus relaciones laborales (7,4%).

Se verifica que la percepción de las posibilidades y recursos del entorno ocupacional predominan sobre las demandas profesionales, con probable reflejo positivo en las relaciones de trabajo, en el sentimiento de eficacia y realización profesional, además de la satisfacción con el trabajo

Un 73,8% de la muestra ha apuntado que recibe pleno apoyo de sus superiores y que siente pertenecer a un equipo de trabajo (81,6%). Predomina la percepción de que existe consideración por los empleados en el ambiente ocupacional (78,8%), que los compañeros se ayudan entre sí (78,7%), que las normas laborales son transparentes (75,2%) y que tienen flexibilidad para el desarrollo de las actividades profesionales (64,3%) en un entorno agradable (73,7%). En cuanto a los aspectos negativos, han apuntado la dificultad de reflexionar por la falta de tiempo (27,2%).

Gran parte de los participantes se sienten realizados cuando consiguen concretizar algo en el trabajo (73,3%) y que se percibían buenos en lo que hacían (67,6%). Se consideran capaces para resolver efectivamente los problemas que

surgen en la labor (57,2%) y que contribuían de modo efectivo con la organización (56,5%). Del mismo modo, un 64,1% ha apuntado que sentía que realizaba un trabajo importante y se identificaba con ello (50,6%). También el 45,6% ha afirmado que se realizan profesionalmente, se sentía orgulloso (38,3%) e entusiasmado (34,8%) por su trabajo, así como han expresado que la labor era adecuada para sí (39,9%).

La obtención de buenos resultados a pesar de las dificultades y desafíos ha sido referido por un 76,4% de los participantes, el 60% ha admitido preocuparse e identificarse con su trabajo, además que por su importancia social no se importaban dedicar todos sus esfuerzos (55,3%).

Un 33,4% declararon que su trabajo estaba lleno de significado y propósito y un 39,1% manifestaron sentirse inmersos por la labor.

La novedad e innovación ha sido algo que un 47,1% ha relatado que le encanta en la profesión. Un 79,2% ha mencionado interesarse por actividades que aporten experiencias nuevas aún que conlleven a esfuerzo y que no evitan situaciones desafiadoras (68,3%%). Se muestran tenaces e innovadores indicando que frente a las dificultades examinan con cuidado las alternativas de solución (85,1%) y les encantan probar soluciones nuevas (84,4%). Se creen curiosos (68,5%) y persistentes (30%).

Las capacidades personales importantes en las relaciones con los demás, un 51,1% ha referido que puede poder expresar verbalmente sus sentimientos sin dificultades, aun cuando no esté bien de humor (44,7%). Estos también han afirmado que tienen la facilidad de ponerse en el lugar del otro y experimentar lo que sienten (59,8%), pueden entender exactamente sus problemas (53,3%), comprendiéndoles sin que tengan que explicarse (42,3%). Además han asegurado expresar muy claramente lo que piensan y sienten (45,4%) y que buscan aclarar y revertir situaciones negativas directamente con las personas que les han perjudicado (71,4%). Además han manifestado que se emocionan fácilmente (52%) e indicaron que para esto no es necesario que sea frente a circunstancias especiales o relevantes (50,8%).

2.8 COMPARACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS Y LOS RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS

Al comparar los instrumentos de evaluación del estrés, *burnout*, *engagement* profesional y resiliencia, además de la percepción del entorno laboral, con la edad y el tiempo en que estos trabajadores estaban en la empresa, se observa la interferencia en algunos aspectos.

En la tabla 26 se nota que la edad tiene asociación significativa y negativa con las escalas de *burnout*, tanto del MBI como del ISB, que corresponden al agotamiento emocional (AE/ISB, $r=-0,169$; $p=,000$; AE/MBI, $r=-0,163$; $p=0,001$), deshumanización, cinismo, alejamiento emocional y realización profesional; (DEs/ISB, $r=-0,121$; $p=0,013$; CI/MBI, $r=-0,110$; $p=0,024$; DEm/ISB, $r=-0,147$; $p=0,002$; RP/ISP, $r=-0,224$; $p=0,000$). El grupo ha denotado una correlación positiva con la eficacia evaluada por el MBI (EF/MBI, $r=0,096$; $p=0,049$). De igual forma se ha demostrado una relación positiva en las escalas del *engagement* profesional (vigor, $r=0,243$; $p=0,000$; dedicación, $r=0,196$; $p=0,000$ y absorción, $r=0,196$; $p=0,000$), indicando que cuanto más jóvenes, tienen más *engagement* por el trabajo y, a medida en que pasan los años, los síntomas de *burnout* tienden a aflorar. De los elementos de resiliencia, apenas la empatía ($r=0,111$; $p=0,023$) se mostró en relación positiva con la edad.

Tabla 26 - Correlación de Pearson entre las categorías edad y tiempo de servicio, con las escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR, en un grupo de teleatendimiento

Correlación		Edad	Tiempo Trabajo
Edad	Pearson	1	
	Sig.		
Tiempo Trabajo	Pearson	-,059	1
	Sig.	,222	
COP	Pearson	,014	-,219
	Sig.	,772	,000
CON	Pearson	-,055	,284
	Sig.	,257	,000
SP	Pearson	-,019	,285
	Sig.	,702	,000
SF	Pearson	,020	,136
	Sig.	,686	,005
AE/ISB	Pearson	-,169	,263
	Sig.	,000	,000
RP/ISB	Pearson	-,224	,129
	Sig.	,000	,008
DEs/ISB	Pearson	-,121	,276
	Sig.	,013	,000
AEm/ISB	Pearson	-,147	,261
	Sig.	,002	,000
AE/MBI	Pearson	-,163	,241
	Sig.	,001	,000
CI/MBI	Pearson	-,110	,158
	Sig.	,024	,001
EF/MBI	Pearson	,096	,025
	Sig.	,049	,614
VI	Pearson	,243	-,159
	Sig.	,000	,001
DE	Pearson	,196	-,188
	Sig.	,000	,000
AB	Pearson	,239	-,162
	Sig.	,000	,001
TI	Pearson	,086	-,098

	Sig.	,083	,050
	Pearson	,037	,097
AS	Sig.	,453	,046
	Pearson	,084	-,082
ST	Sig.	,085	,091
	Pearson	-,031	-,038
CE	Sig.	,529	,437
	Pearson	,111	-,110
EM	Sig.	,023	,024
	Pearson	-,059	,105
SE	Sig.	,231	,033

Nota: COP=Condiciones Organizacionales Positivas; CON=Condiciones Organizacionales Negativas; SF=Sintomatología Física; SP=Sintomatología Psicológica; AE/ISB=Agotamiento Emocional; RP=Realización Profesional; DEs=Deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional; AE/MBI=Agotamiento Emocional; CI=Cinismo; EP=Eficacia Profesional; TI=Tenacidad e Innovación; AS=Asertividad; ST=Satisfacción en el Trabajo; CE=Competencia Emocional; EM=Empatía; SE=Sensibilidad Emocional.

Para la categoría tiempo, la percepción de las condiciones organizacionales del trabajo tienden a empeorar con el tiempo (COP, $r=0,219$; $p=0,000$; CON, $r=0,284$, $p=0,000$). El estrés psicológico también se incrementa (SP, $r=0,285$; $p=0,000$). A excepción de la eficacia profesional estimada por el MBI (EF, $r=0,025$; $p=0,614$), todas las demás escalas revelaron una correlación positiva y significativa con el transcurso del tiempo (AE/MBI, $r=0,241$; $p=0,000$; AE/ISB, $r=0,263$; $p=$; $p=0,000$; CI/MBI, $r=0,158$; $p=0,001$; DEs/ISB, $r=0,276$; $p=0,000$; AEm/ISB, $r=0,261$; $p=0,000$; RP, $r=0,129$; $p=0,008$). De otra parte, los elementos que evalúan el *engagement* profesional decrecen (VI, $r=-0,159$; $p=0,001$; DE, $r=0,188$; $p=0,000$; AB, $r=-0,162$; $p=0,001$). Referente a la resiliencia, a la capacidad de tenacidad e innovación también disminuyen (TI, $r=-0,098$; $p=0,050$), la empatía se reduce (EM, $r=-0,110$; $p=0,024$), la sensibilidad emocional tiende a aumentar (SE, $r=0,105$; $p=0,033$) y la capacidad de asertividad a aumentar (AS, $r=0,097$; $p=0,046$). Este perfil deja claro la tendencia al desarrollo del estrés, en especial el psicológico, con consecuente agotamiento emocional, además del deterioro de las relaciones personales en el trabajo, con reducción del *engagement* en las actividades ocupacionales. Puede que la asertividad sea una necesidad para que uno logre mantenerse en el puesto laboral.

Para la MANOVA (*Multivariate Analysis of Variance*), por el número de variables y la posibilidad de generar sesgos, se ha decidido verificar los efectos por grupos de variables (Tabachnick y Fidell, 2001). Se eligió el ISB para verificar el síndrome de *burnout* en este grupo, considerándose la equivalencia entre el ISB y el MBI.

En una primera análisis, se ha observado las variables sociodemográficos (género, edad, tener un compañero estable y tener hijos) como variables independientes y los resultados de las escalas del ISE, así como del CON, AE, DEs y DEm del ISB como variables dependientes.

Entre las variables sociodemográficas, género ha sido la única que ha presentado diferencia significativa (tabla 25).

Tabla 27 - Índices para los Testes multivariados entre los factores sociodemográficos y el CON, ISE, EE, DEm, DEs en teleoperadores

	Efecto	Valor	Z	Sig.
Genero	Rastreamiento de Pillai	0,123	2,325 ^b	0,002
	Lambda de Wilks	0,877	2,325 ^b	0,002
	Rast. de Hotelling	0,141	2,325 ^b	0,002
	Mayor raiz de Roy	0,141	2,325 ^b	0,002
Edad	Rastreamiento de Pillai	1,536	1,093	0,094
	Lambda de Wilks	0,190	1,095	0,091
	Rast. de Hotelling	1,800	1,095	0,089
	Mayor raiz de Roy	0,307	3,377 ^c	0,000
Pareja	Rastreamiento de Pillai	0,034	0,575 ^b	0,909
	Lambda de Wilks	0,966	0,575 ^b	0,909
	Rast. de Hotelling	0,035	0,575 ^b	0,909
	Mayor raiz de Roy	0,035	0,575 ^b	0,909
Hijos	Rastreamiento de Pillai	0,049	0,852 ^b	0,632
	Lambda de Wilks	0,951	0,852 ^b	0,632
	Rast. de Hotelling	0,052	0,852 ^b	0,632
	Mayor raiz de Roy	0,052	0,852 ^b	0,632

Nota: a. Estadística exacta. b.La estadística es un límite superior en F, que genera un límite inferior en el nivel de significancia.

Los testes de efectos están descriptos en la tabla 28.

Tabla 28 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas CON, SP, SF, AE DEs y DEm en un grupo de teleoperadores.

Origine	Variable dependiente	Cuadrado Medio	Z	Sig.
Género	CON	109,303	4,015	0,046
	SP	764,009	5,877	0,016
	SF	184,440	12,313	0,001
	EE	28,284	1,654	0,199
	DEs	0,822	0,060	0,806
	DEm	7,073	0,553	0,458
Edad	CON	34,484	1,267	0,282
	SP	23,588	0,181	0,948
	SF	19,074	1,273	0,280
	AE	45,551	2,664	0,032
	DEs	38,563	2,833	0,024
	DEm	16,696	1,305	0,267
Tener pareja	CON	120,790	4,437	0,036
	SP	13,554	0,104	0,747
	SF	3,039	0,203	0,653
	EE	1,593	0,093	0,760
	DEs	5,146	0,378	0,539
	DEm	,937	0,073	0,787
Tener hijos	CON	,585	0,022	0,883
	SP	1,310	0,010	0,920
	SF	5,217	0,348	0,555
	EE	,004	0,000	0,988
	DEs	1,684	0,124	0,725
	DEm	0,858	0,067	0,796

Nota: CON=Condiciones Organizacionales Negativas; SF=Sintomatología Física; SP=Sintomatología Psicológica; AE=Agotamiento Emocional; Des=Deshumanización; AEm=Alejamiento Emocional.

La variable género ha denotado un efecto relevante en la percepción de los aspectos negativos del entorno laboral ($Z=4,015$; $p=0,046$) y para la sintomatología tanto psicológica ($Z=5,877$; $p=0,016$) como física ($Z=12,313$; $p=0,001$).

La edad, a su vez, ha reflejado una interferencia en los procesos de agotamiento emocional ($Z=2,664$; $p=0,032$) y deshumanización ($Z=2,833$; $p=0,024$).

El hecho de tener un compañero o compañera afectivo/a estable ha demostrado relación en la apreciación de características negativas de la organización del trabajo ($Z=4,437$; $p=0,036$).

Considerando que el tiempo es un factor importante en este grupo profesional, cuando además del género se observa las edades (figura 37) se nota que la percepción de las condiciones negativas en el labor se diferencian entre los géneros y la edad, donde las mujeres sienten más entre los 25 y 30 años, y las que tenían más de 36 años. Los hombres entre 31 y 35 años señalaban más los aspectos positivos del ambiente profesional.

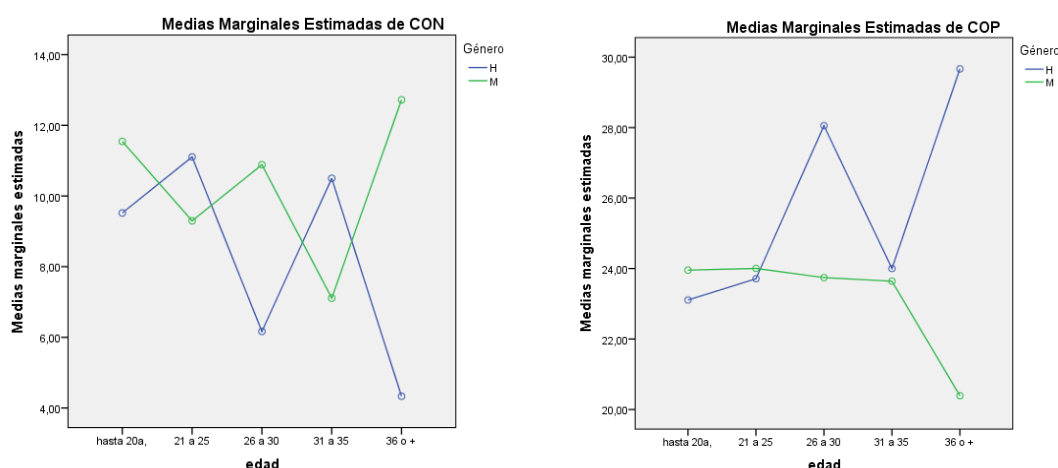


Figura 37 - Medias marginales estimadas de CON y COP, de las variables edad y género en un grupo de teleoperadores

Nota: CON=Condiciones Organizacionales Negativas; COP=Condiciones Organizacionales Positivas.

No obstante, los hombres después de los 21 años notaban más los aspectos positivos del entorno que sus compañeras.

La sintomatología del estrés se acentúa más entre las mujeres, en especial la sintomatología física (figura 38). A la inversa los hombres entre los 31 y 35 años presentaron un nivel más elevado de síntomas psicológico que las mujeres.

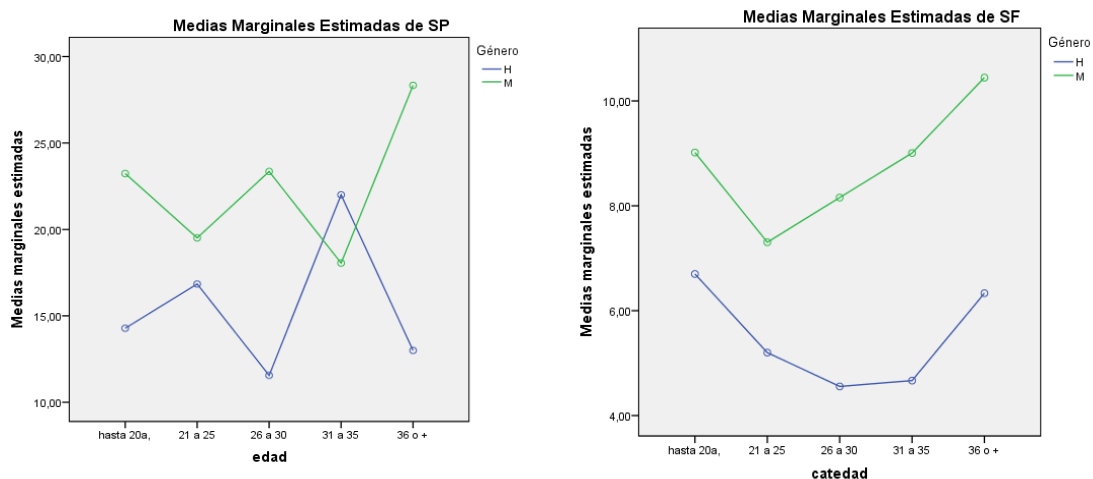


Figura 38 - Medias marginales estimadas de SP y SF de las variables edad y género en un grupo de teleoperadores

Nota: SP=Sintomatología Psicológica; SF=Sintomatología Física.

El modo como el agotamiento emocional y la deshumanización se expresan en correspondencia con la edad, ha sido observado también verificando las diferencias de género, mismo que esta variable no tenga presentado diferenciación significativa (figura 39).

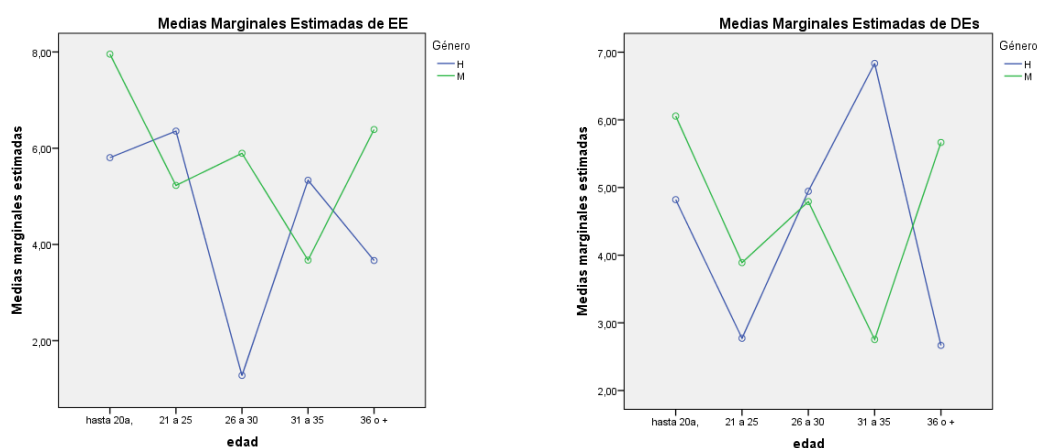


Figura 39 - Medias marginales estimadas de AE y DEs de las variables edad y género en un grupo de teleoperadores

Nota: AE=Agotamiento Emocional; Des=Deshumanización.

En el grupo evaluado, el agotamiento emocional ha decrecido con la edad. Este dato puede evidenciar que la experiencia de vida, o la pericia en el trabajo, les ayuden a afrontar las dificultades ocupacionales. De otra parte, puede que estos cambien de actividad y, por lo tanto, no se encuentren más trabajando como teleoperadores, hipótesis compatible con el elevado *turn over* en este segmento profesional.

En la deshumanización (DEs), se ha observado un pico entre los 31 a 35 años entre los hombres y una baja acentuada a partir de los 36 años. A la inversa entre las mujeres los datos demuestran que ha pasado el opuesto.

Entre los que no tenían un compañero afectivo estable un 46,6% (N=104) presentaban un nivel inferior a la media en la apreciación de las condiciones negativas del entorno laboral (CON), siendo que entre los que tenían una pareja era de 39,5% (N=79). Los niveles moderados y elevados han sido semejantes (Figura 40).

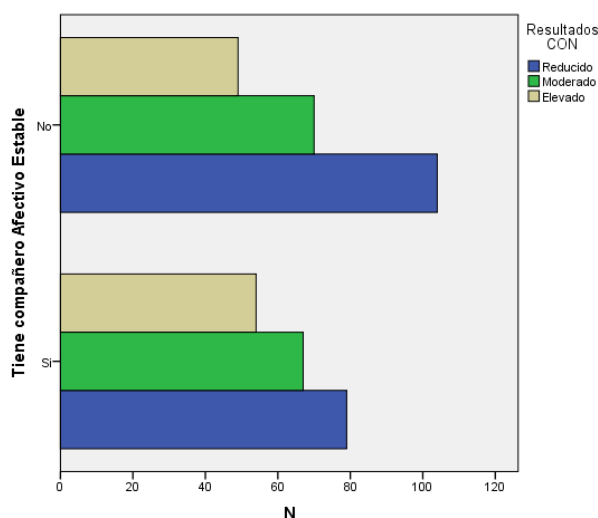


Figura 40 - Resultados reducidos de CON entre los que tenían o no pareja afectiva en un grupo de teleoperadores

Nota: CON=Condiciones Organizacionales Negativas.

También para las escalas que miden elementos considerados más positivos, el factor género ha sido el que más ha presentado indicadores significativos (COP, $Z=4,489$; $p=0,035$; TI, $Z=9,464$; $p=0,002$; AS, $Z=5,775$; $p=0,017$; VI, $Z=6,759$; $p=0,010$; DE, $Z=7,367$; $p=0,007$).

Tabla 29 - Índices de los Testes multivariados entre los factores sociodemográficos y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores

	Efecto	Valor	Z	Sig.
Genero	Rastreamiento de Pillai	0,066	2,698 ^b	0,003
	Lambda de Wilks	0,934	2,698 ^b	0,003
	Rast. de Hotelling	0,071	2,698 ^b	0,003
	Maior raiz de Roy	0,071	2,698 ^b	0,003
Edad	Rastreamiento de Pillai	0,111	1,092	0,321
	Lambda de Wilks	0,894	1,089	0,326
	Rast. de Hotelling	0,114	1,085	0,331
	Maior raiz de Roy	0,048	1,826 ^c	0,055
Pareja	Rastreamiento de Pillai	0,026	1,019 ^b	0,427
	Lambda de Wilks	0,974	1,019 ^b	0,427
	Rast. de Hotelling	0,027	1,019 ^b	0,427
	Maior raiz de Roy	0,027	1,019 ^b	0,427
Hijos	Rastreamiento de Pillai	0,038	1,504 ^b	0,136
	Lambda de Wilks	0,962	1,504 ^b	0,136
	Rast. de Hotelling	0,039	1,504 ^b	0,136
	Maior raiz de Roy	0,039	1,504 ^b	0,136

Nota: a. Estadística exacta. b.La estadística es un límite superior en F, que genera un límite inferior en el nivel de significancia.

Tabla 30 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores

Origine	Variable dependiente	Cuadrado Medio	Z	Sig.
Género	COP	104,866	4,489	0,035
	RP	18,495	0,915	0,339
	TI	130,443	9,464	0,002
	ST	22,264	3,209	0,074
	AS	37,570	5,775	0,017
	EM	2,408	0,646	0,422
	SE	7,657	1,116	0,292
	VI	437,702	6,759	0,010
	DE	384,919	7,367	0,007
	AB	117,678	2,104	0,148
Edad	COP	16,123	0,690	0,599
	RP	47,034	2,327	0,056
	TI	16,989	1,233	0,296
	ST	6,015	0,867	0,484
	AS	5,506	0,846	0,496
	EM	4,529	1,215	0,304
	SE	5,358	0,781	0,538
	VI	105,058	1,622	0,168
	DE	119,934	2,295	0,059
	AB	118,734	2,123	0,077
Tener pareja	COP	32,085	1,374	0,242
	RP	9,358	0,463	0,497
	TI	0,136	0,010	0,921
	ST	3,448	0,497	0,481
	AS	17,103	2,629	0,106
	EM	0,648	0,174	0,677
	SE	0,091	0,013	0,909
	VI	0,867	0,013	0,908
	DE	29,906	0,572	0,450
	AB	6,931	0,124	0,725
Tener hijos	COP	10,723	0,459	0,498
	RP	26,419	01,307	0,254
	TI	8,999	0,653	0,420

ST	21,578	3,110	0,079
AS	19,472	2,993	0,084
EM	0,017	0,005	0,947
SE	29,776	4,338	0,038
VI	203,911	3,149	0,077
DE	66,960	1,282	0,258
AB	212,744	3,803	0,052

Nota: COP=Cond. Org. Positivas; RP=Realización Profesional; TI=Tenacidad e Innovación; ST=Satisfacción en el trabajo; AS=Asertividad; EM=Empatía; SE= Sensibilidad Emocional; VI=Vigor; DE=Dedicación y AB=Absorción.

Lo hombres tienen mayores medias que las mujeres, en prácticamente todas las franjas etarias, en realización profesional, satisfacción en el trabajo, además de en tenacidad e innovación (figura 41).

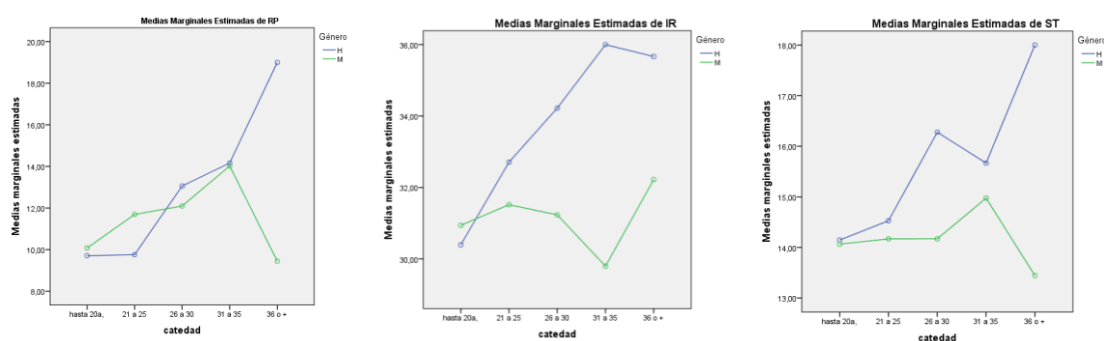


Figura 41 - Medias marginales estimadas de RP, ST y TI para edad y género en un grupo de teleoperadores

Nota: RP=Realización Profesional; ST=Satisfacción en el trabajo; TI=Tenacidad e Innovación.

Los hombres también denotan más asertividad que las mujeres cuando mayores, pero ellas tienen más empatía y sensibilidad, a pesar de que los hombres presentan más sensibilidad emocional cuando mayores (figura 42).

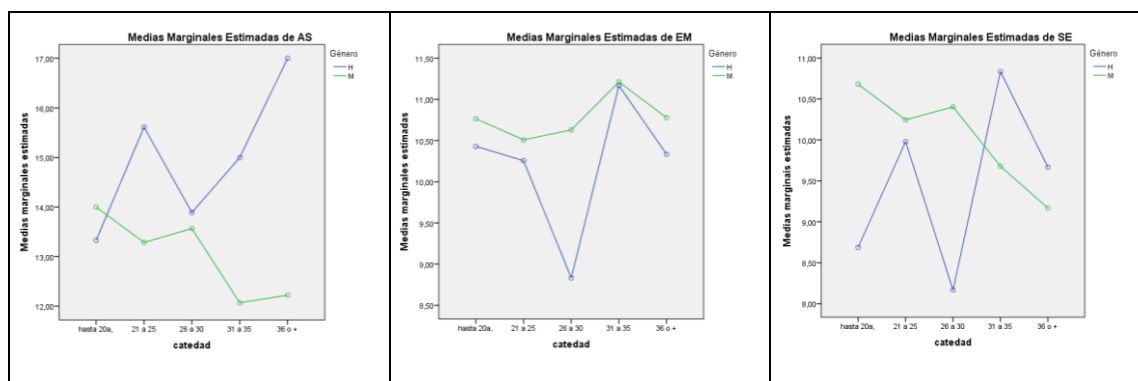


Figura 42 - Medias marginales estimadas de AS, EM y SE para edad y género en un grupo de teleoperadores

Nota: AS=Asertividad; EM=Empatía; SE= Sensibilidad Emocional.

En el *engagement* profesional, con la edad, los hombres demostraron resultados bastante diferentes si comparados con las mujeres, manifestando niveles más elevados que ellas en vigor, dedicación y absorción (Figura 43).

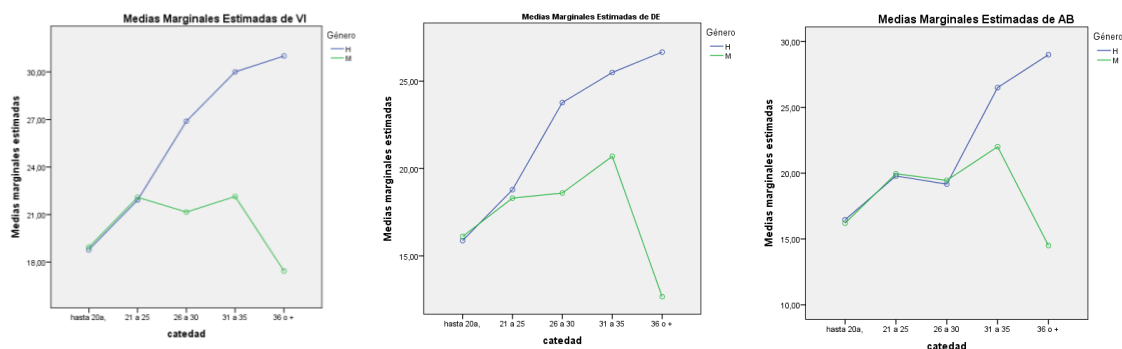


Figura 43 - Medias marginales estimadas de VI, DE y AB para edad y género en un grupo de teleoperadores

Nota: VI=Vigor; DE=Dedicación y AB=Absorción.

Comparación de las características profesionales y los resultados de los instrumentos

Para los datos profesionales el punto que se pone de manifiesto está en las diferencias entre los operadores y no operadores.

Las actividades de los operadores: los que hacen o reciben las llamadas y de los no operadores: supervisores, gerentes, personal técnico y de informática, tienen características muy distintas entre sí, con actividades bastante más rígidas

para los primeros. De este modo, antes del análisis multivariado, el grupo total (N=423) ha sido subdividido en “Operadores” (N= 384; 90,8%) y “No Operadores” (N=39; 9,2%), para la verificación de posibles diferencias entre ellos en los procesos aquí evaluados.

Los resultados de *t* de Student divididos en estas categorías se presentan en la tabla 31.

Tabla 31 - Diferencia de medias entre las escalas de Operadores y No Operadores en un grupo de teleoperadores

Escalas	Subgrupo	N	Media	DT	t	p
COP/ISB	Operadores	384	23,85	4,87	-3,11	0,002
	No Operadores	39	26,4	4,07		
CON/ISB	Operadores	384	10,00	5,38	2,47	0,014
	No Operadores	39	7,79	4,14		
SF/ISE	Operadores	384	7,91	11,59	2,75	0,006
	No Operadores	39	6	11,59		
SP/ISE	Operadores	384	20,25	3,95	1,94	0,053
	No Operadores	39	16,5	4,01		
AE/MBI	Operadores	384	12,17	7,86	4,96	0,000
	No Operadores	39	7,13	5,84		
CI/MBI	Operadores	384	8,57	6,82	5,34	0,000
	No Operadores	39	3,90	5,02		
EP/MBI	Operadores	384	30,61	5,69	-3,40	0,000
	No Operadores	39	33,80	3,98		
AE/ISB	Operadores	384	6,24	4,29	3,17	0,003
	No Operadores	39	4,36	3,45		
AEm/ISB	Operadores	384	5,71	3,65	2,03	0,043
	No Operadores	39	4,44	3,01		
DEs/ISB	Operadores	384	4,63	3,78	1,42	0,156
	No Operadores	39	3,74	3,40		
RP/ISB	Operadores	384	10,56	4,55	-8,17	0,000
	No Operadores	39	15,60	3,58		
TI	Operadores	384	27,11	27,30	-3,93	0,000

Escalas	Subgrupo	N	Media	DT	t	p
COP/ISB	Operadores	384	23,85	4,87	-3,11	0,002
	No Operadores	39	26,4	4,07		
CON/ISB	Operadores	384	10,00	5,38	2,47	0,014
	No Operadores	39	7,79	4,14		
SE	No Operadores	39	30,22	29,72	0,694	0,488
	Operadores	384	8,11	2,59		
	No Operadores	39	7,73	2,76		
AS	Operadores	384	13,15	13,47	-0,037	0,971
	No Operadores	39	13,48	13,49		
EM	Operadores	384	10,01	10,32	0,117	0,903
	No Operadores	39	10,28	10,28		
ST	Operadores	384	14,15	14,13	-4,85	0,000
	No Operadores	39	16,25	16,26		
CE	Operadores	384	6,71	6,67	-1,14	0,254
	No Operadores	39	6,97	6,97		
VI/UWES	Operadores	384	20,08	8,09	-5,64	0,000
	No Operadores	39	27,7	7,45		
DE/UWES	Operadores	384	16,73	7,19	-6,38	0,000
	No Operadores	39	24,41	6,22		
AB/UWES	Operadores	384	17,63	7,40	-5,83	0,000
	No Operadores	39	24,91	7,95		

Nota: SF/ISE=Sintomatología Física; SP/ISE= Sintomatología Psicológica; AE/MBI=Agotamiento Emocional; CI/MBI=Cinismo; EP/MBI=Eficacia Profesional; AE/ISB=Agotamiento Emocional; RP/ISB=Realización Profesional; Des/ISB=Deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional; COP/ISB=Condiciones Organizacionales Positivas; CON/ISB= Condiciones Organizacionales Negativas; TI/IR=Tenacidad e Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción en el Trabajo; CE/IR=Competencia Emocional; VI/UWES=Vigor; DE/UWES=Dedicación; AB/UWES=Absorción.

Se observa que ha habido diferencias significativas para todos los factores que componen el ISE, MBI, ISB y UWES. Para el IR, las escalas que evalúan tenacidad e innovación, además de satisfacción en el trabajo, han presentado contrastes entre los dos subgrupos. Sensibilidad Emocional, Asertividad, Empatía y Competencia Emocional no han demostrado diferencias significativas entre sí. Incluso el modo de percibir las condiciones organizacionales de la empresa han sido más positivas para los *No Operadores* y más negativas para los *Operadores* (*Operadores* COP/ISB, M=23.85: *No-*

Operadores, $M=26,4$, $t=-3,11$; $p=0,002$ y *Operadores CON/ISB*, $M=10,00$: *No-Operadores*, $M=7,79$, $t=2,47$; $p=0,014$).

En la sintomatología física (SF/ISE) el estrés en los *Operadores* ha presentado promedios superiores y más significativos si comparados a los *No-Operadores* ($M=7,91$ y $M=6,00$ respectivamente; $t=2,75$; $p=0,006$). En la sintomatología psicológica (SP/ISE) ha sido semejante ($M=20,25$; *No-Operadores* $M=16,5$; $t=1,944$; $p=0,053$) pero en el límite de la significancia estadística.

Para el *burnout* evaluado por el MBI, los *Operadores* indicaron medias más altas en agotamiento emocional y cinismo cuando comparados con los *No-Operadores* (*Operadores*, AE/MBI= 12,17; CI/MBI=8,57 y *No-Operadores*, AE/MBI= 7,13; CI/MBI=3,90 siendo $t=4,957$; $p=0,000$ y $t=5,342$; $p=0,000$). En eficacia ha pasado el revés (*Operadores*, EP/MBI, $M=30,61$: *No-Operadores* EP/MBI, $M=33,8$; $t=-3,402$; $p=0,000$).

Cuando este constructo ha sido estimado por el ISB, los resultados ocurrieron de modo similar para casi todos los factores. El agotamiento, la deshumanización y el alejamiento emocional de los *Operadores* han presentado medias más elevadas en comparación con los *No-Operadores* y estos demostraron una realización profesional más alta que los *Operadores* (*Operadores*, AE/ISB, $M=6,24$; DEs/ISB, $M=4,63$, AEm/ISB, $M=5,71$, RP/ISB, $M=10,56$ y para *No-Operadores*, AE/ISB= $M=4,36$; DEs/ISB, $M=3,74$, AEm/ISB, $M=4,44$, RP/ISB, $M=15,60$ con un $t=3,17$: $p=0,003$ en AE/ISB; $t=1,42$: $p=0,156$ en DEs/ISB y $t=2,03$: $p=0,053$ en AEm/ISB; $t=-8,17,17$: $p=0,000$ en RP/ISB) pero la diferencia entre los subgrupos en deshumanización no ha sido significativa.

Para la resiliencia evaluada por el IR, las escalas han presentado medias muy próximas en sensibilidad emocional, empatía y asertividad en comparación con los subgrupos (*Operadores* SE/IR, $M= 8,11$; EM/IR, $M=10,01$; AS/IR, $M=13,15$ para los *No-Operadores* SE/IR, $M= 7,73$; EM/IR, $M=10,28$; AS/IR, $M=13,48$, presentando respectivamente, $t=0,694$; $p=0,488$: $t=0,117$; $p=0,903$ y $t=-0,037$; $p=0,971$). Los *No-Operadores* han demostrado valores más elevados en tenacidad e innovación (*Operadores* TI/IR, $M= 27,11$ / *No-Operadores*, TI/IR, $M=30,22$; $t=-3,93$; $p=0,000$) así como han manifestado un nivel de satisfacción

más alto en el trabajo (*Operadores* ST/IR, $M=14,15$ / *No-Operadores*, ST/IR, $M=16,25$; $t=-4,85$; $p=0,000$). De modo similar, los *No-Operadores*, han presentado medias más elevadas en las escalas de vigor, dedicación y absorción en el trabajo, lo que expresa más comprometimiento en sus actividades laborales (*Operadores* VI/UWES, $M=20,08$; DE/UWES. $M=16,73$; AB/UWES, $M=17,63$ / *No-Operadores*, VI/IR, $M=27,7$; DE/UWES. $M=24,41$; AB/UWES, $M=24,91$ con $t=-5,64$; $p=0,000$; $t=-6,38$; $p=0,000$; $t=-5,83$; $p=0,000$).

Estos resultados indican diferencias entre los subgrupos, comparativamente los Operadores han presentado una mirada más negativa de las condiciones laborales, prevalencia más elevada en sintomatología de estrés y el aumento de las características del *burnout*. Por otra parte, estos han exhibido menos *engagement* en el trabajo, disminución de la satisfacción laboral, además de menor capacidad de tenacidad e innovación, confirmando las hipótesis 15 y 16 planteadas.

2.9 CORRELACIÓN ENTRE EL VARIABLE TIEMPO DE TRABAJO Y LAS ESCALAS

El tiempo de trabajo es un factor relevante en la actividad de los operadores, hecho apuntado en el marco teórico y que se observa por la elevada rotación de estos trabajadores (Oliveira & Brito, 2011; Peres et al., 2006; Rêgo, 2008; Vilela & Assunção, 2007). En la tabla 27 se observa la asociación del variable tiempo de trabajo (hasta 15 días; hasta 1 mes; hasta 3 meses; hasta 6 meses; hasta 1 año; hasta 2 años y más de 2 años) frente a los indicadores de estrés, *burnout*, resiliencia e *engagement* laboral.

La correlación más intensa entre el tiempo de trabajo hacia las variables analizadas ha sido para la escala CON/ISB ($r=0,351$; $p=0,000$) seguida por la sintomatología psicológica del estrés SP ($r=0,282$; $p=0,000$) y las dimensiones de agotamiento emocional ($r=0,285$; $p=0,000$ para el MBI y $=0,273$; $p=0,000$ para el ISB). Estos resultados demuestran la fuerte correlación entre el tiempo que llevan trabajando en la empresa con la sintomatología psicológica del estrés, el agotamiento emocional y principalmente frente a las condiciones organizacionales negativas. Corroborando con la premisa del tiempo de trabajo

como un factor negativo para la salud, en las condiciones organizacionales positivas han presentado la correlación negativa más intensa (-0,235 con $p=0,000$).

La mayoría de las dimensiones han presentado correlaciones significativas a excepción del EP/MBI y las escalas AS, EM y CE del IR.

La polaridad se ha mostrado como lo esperado, positiva frente al estrés y *burnout* y negativa en cuanto al *engagement* en el trabajo. Para la resiliencia medida por el IR las escalas ST y SE/IR se han presentado correlaciones significativas a nivel $p<0,01$ ($r=-0,128$; $p=0,008$ y $r=0,151$; $p=0,002$, respectivamente) y la de TI/IR a nivel $p<0,05$ con ($r=-0,118$; $p=0,015$).

Tabla 32 - Correlación de Pearson entre el tiempo de trabajo e escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR en un grupo de teleoperadores

Tiempo de Trabajo	Pearson	Sig. (2-tailed)
COP/ISB	-0,235**	0,000
CON/ISB	0,351**	0,000
SP/ISE	0,282**	0,000
SF/ISE	0,141**	0,004
AE/MBI	0,285**	0,000
EP/MBI	-0,003	0,952
CI/MBI	0,171**	0,000
AE/ISB	0,273**	0,000
AEm/ISB	0,284**	0,000
DEs/ISB	0,280**	0,000
RP/ISB	-0,126**	0,009
VI/UWES	-0,174**	0,000
DE/UWES	-0,192**	0,000
AB/UWES	-0,119*	0,014
ST/IR	-0,128**	0,008
AS/IR	0,086	0,077
EM/IR	-0,077	0,112
CE/IR	-0,011	0,829
SE/IR	0,151**	0,002
TI/IR	-0,118*	0,015

Nota: **. La correlación es significativa al nivel de ,01. *. La correlación es significativa al nivel ,05 (2 extremidades). Tiempo T.= Tiempo de Trabajo; SF/ISE=Sintomatología Física; SP/ISE= sintomatología psicológica; AE/MBI=agotamiento Emocional; CI/MBI=cinismo; EP/MBI=eficacia profesional; COP/ISB=condiciones organizacionales positivas; CON/ISB=condiciones organizacionales negativas; AE/ISB=agotamiento Emocional; RP/ISB=realización profesional; Des/ISB=deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional; TI/IR=Tenacidad e Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción en el Trabajo; CE/IR=Competencia Emocional; VI/UWES=vigor; DE/UWES=dedicación y AB/UWES=absorción.

Observando los datos en su conjunto, y al considerar el nivel educacional (Bachillerato, Licenciado, Postgrado), la posición en el trabajo (operador o no operador) y el tiempo de actividad en la empresa como factores independientes, y las escalas de los instrumentos ISB, ISE y UWES como variables dependientes, se ha verificado los resultados que se presenta en las tablas 32 y 33.

Los índices que evalúan la extracción de la MANOVA han indicado fiabilidad a los resultados.

Tabla 33 - Índices de los Testes multivariados entre los factores profesionales y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores

	Efecto	Valor	Z	Sig.
Nivel Educación	Rastreamiento de Pillai	0,171	1,609	0,011
	Lambda de Wilks	0,837	1,604 ^b	0,012
	Rast. de Hotelling	0,187	1,600	0,012
	Mayor raíz de Roy	0,096	1,660 ^c	0,038
Posición de trabajo	Rastreamiento de Pillai	0,120	2,356 ^b	0,001
	Lambda de Wilks	0,880	2,356 ^b	0,001
	Rast. de Hotelling	0,137	2,356 ^b	0,001
	Mayor raíz de Roy	0,137	2,356 ^b	0,001
Tiempo de trabajo	Rastreamiento de Pillai	0,404	1,261	0,032
	Lambda de Wilks	0,653	1,274	0,027
	Rast. de Hotelling	0,451	1,286	0,022
	Mayor raíz de Roy	0,186	3,253 ^c	0,000

Nota: a. Estadística exacta. b. La estadística es un límite superior en F, que genera un límite inferior en el nivel de significancia.

Los resultados de los análisis de los factores que evalúan el estrés, el *burnout* y las condiciones que en general precipitan estos procesos, están descritos en la tabla 34.

Tabla 34 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas CON, SP, SF, AE, DEs y DEEm en los teleoperadores

Origine	Variable dependiente	Cuadrado Medio	Z	Sig.
Nivel Educación	CON	2,973	0,129	0,879
	SP	21,886	0,178	0,837
	SF	13,705	0,922	0,399
	AE	1,924	0,117	0,889
	DEs	19,659	1,522	0,220
	AEm	2,016	0,174	0,841
Posición de trabajo	CON	40,624	1,757	0,186
	SP	349,000	2,839	0,093
	SF	56,308	3,788	0,052
	AE	21,044	1,283	0,258
	DEs	52,936	4,098	0,044
	AEm	12,661	1,090	0,297
Tiempo de trabajo	CON	38,230	1,653	0,131
	SP	284,269	2,312	,033
	SF	32,213	2,167	,045
	AE	15,382	0,938	0,468
	DEs	11,066	0,857	0,527
	AEm	21,152	1,821	0,094

Nota: CON=Condiciones Organizacionales Negativas; SP=Sintomatología Psicológica; SF=Sintomatología Física; AE=Agotamiento Emocional; DEs=Deshumanización; AEm=Alejamiento Emocional.

Los resultados han sido significativos solamente para la sintomatología del estrés cuando comparada con el tiempo de trabajo; tanto para el de carácter psicológico (SP, $Z=2,312$; $p=0,033$), como para el físico (SF, $Z=2,167$; $p=0,045$), además de la variable “Posición en el trabajo” y la deshumanización (DEs, $Z=4,098$; $p=0,044$).

Tabla 35 - Índices de los Testes multivariados entre los factores profesionales y las CON, SP, SF, AE, DEs y DEm en los teleoperadores

	Efecto	Valor	Z	Sig.
Nivel Educación	Rastreamiento de Pillai	0,096	1,911	0,010
	Lambda de Wilks	0,906	1,916 ^b	0,009
	Rast. de Hotelling	0,101	1,922	0,009
	Mayor raíz de Roy	0,075	2,839 ^c	0,002
Posición de trabajo	Rastreamiento de Pillai	0,087	3,602 ^b	0,000
	Lambda de Wilks	0,913	3,602 ^b	0,000
	Rast. de Hotelling	0,095	3,602 ^b	0,000
	Mayor raíz de Roy	0,095	3,602 ^b	0,000
Tiempo de trabajo	Rastreamiento de Pillai	0,191	1,266	0,083
	Lambda de Wilks	0,822	1,269	0,082
	Rast. de Hotelling	0,202	1,271	0,080
	Mayor raíz de Roy	0,081	3,115 ^c	0,001

Nota: a. Estadística exacta. b. La estadística es un límite superior en F, que genera un límite inferior en el nivel de significancia.

El resultado de la comparación entre el nivel educacional, la posición en el trabajo y el tiempo en la empresa con las escalas que evalúan condiciones positivas tanto del ambiente de trabajo como personales están descritas en la tabla 36.

Tabla 36 - MANOVA, testes de efectos entre las variables sociodemográficas y las escalas COP, RP, TI, ST, AS, EM, SE, VI, DE y AB en los teleoperadores

Origine	Variable dependiente	Cuadrado Medio	Z	Sig.
Nivel Educación	COP	16,429	0,759	0,469
	RP	56,298	3,113	0,046
	TI	45,717	3,555	0,030
	ST	12,099	1,884	0,153
	AS	19,789	3,059	0,048
	EM	2,518	0,680	0,507
	SE	0,800	0,112	0,894
	VI	188,837	3,185	0,042
	DE	93,787	2,034	0,132
	AB	273,770	5,394	0,005
Posición de trabajo	COP	70,539	3,257	0,072
	RP	366,849	20,283	0,000
	TI	81,467	6,336	0,012
	ST	62,915	9,800	0,002
	AS	0,834	0,129	0,720
	EM	0,559	0,151	0,698
	SE	18,449	2,576	0,109
	VI	529,757	8,936	0,003
	DE	877,261	19,027	0,000
	AB	262,427	5,170	0,024
Tiempo de trabajo	COP	36,803	1,699	0,120
	RP	21,600	1,194	0,308
	TI	30,340	2,360	0,030
	ST	8,906	1,387	0,218
	AS	6,671	1,031	0,404
	EM	4,274	1,155	0,330
	SE	14,385	2,009	0,064
	VI	42,172	0,711	0,641
	DE	24,469	0,531	0,785
	AB	63,629	01,254	0,278

Nota: COP=Condiciones Organizacionales Positivas; RP=Realización Profesional; TI=Tenacidad e Innovación; ST=Satisfacción en el trabajo; AS=Asertividad; EM=Empatía; SE= Sensibilidad Emocional; VI=Vigor; DE=Dedicación y AB=Absorción.

El nivel educacional y la posición en el puesto de trabajo han demostrado que produce efecto frente a realización profesional, tenacidad e innovación, además de vigor e absorción. La escolaridad ha presentado ha reflejado en la asertividad, así como ocupar el puesto de *Operador* o *No Operador* interfiere en la satisfacción por la labor y la absorción en el trabajo

La observación del cruzamiento de las medias marginales obtenidas en las escalas de los instrumentos entre las variables puesto de trabajo y titulación se presentan en los gráficos a continuación.

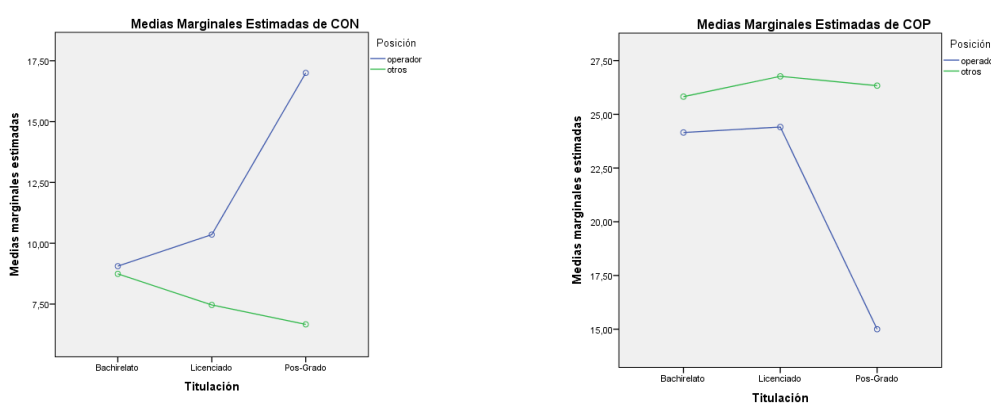


Figura 44 - Medias marginales estimadas de CON y COP para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

Los operadores con más titulación han demostrado una percepción más negativa de las condiciones organizacionales de la labor. Para las condiciones positivas ha pasado el revés.

Para la sintomatología del estrés, los operadores han presentado niveles más elevados de estrés, tanto psicológico como físico (figura 45), en especial los que tienen una carrera. En cambio los trabajadores con postgrado presentan menos estrés además de niveles muy cercanos a los demás empleados.

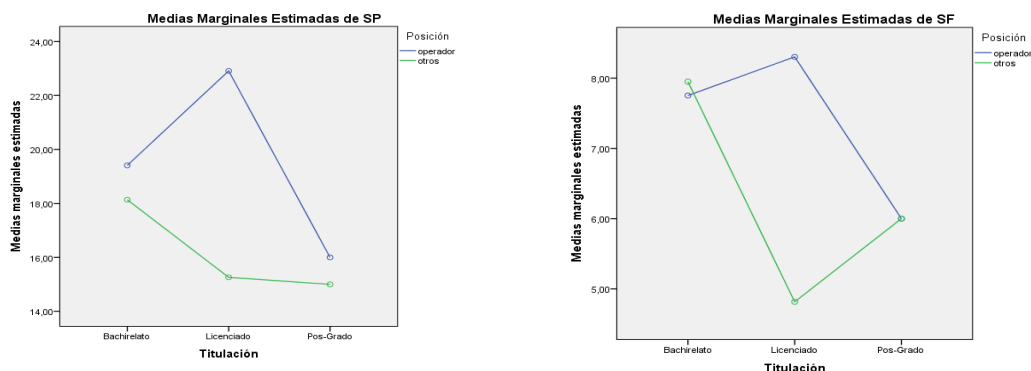


Figura 45 - Medias marginales estimadas de SP y SF para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

Los operadores han presentado valores más elevados en agotamiento y alejamiento emocional, principalmente los que habían estudiado más (figura 46). Para la escala de deshumanización, estos también han revelado niveles más elevados, pero los que han cursado un postgrado ha pasado la inversa, con valores más bajos que los otros funcionarios. Las puntuaciones han sido más elevadas cuanto más alto el nivel de estudios *No Operadores*.

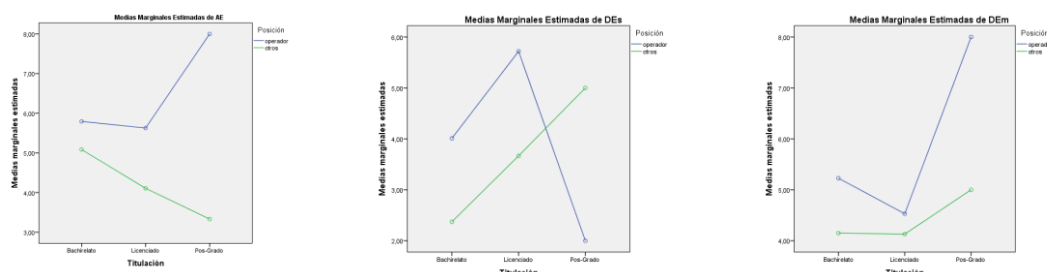


Figura 46 - Medias marginales estimadas de AE, DEs y DEM para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

En cuanto a la realización profesional, los *No Operadores*, con más titulación han demostrado más realización en el trabajo que los operadores (figura 47).

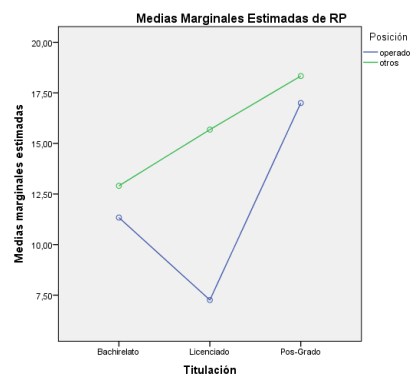


Figura 47 - Medias marginales estimadas de RP para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

Las escalas que evalúan el *engagement* profesional han presentado niveles cercanos para los operadores u otros empleados si estos tenían hasta el bachillerato. Pero estos resultados se diferenciaban para los no operadores con más titulación, aumentando con el nivel de estudios.

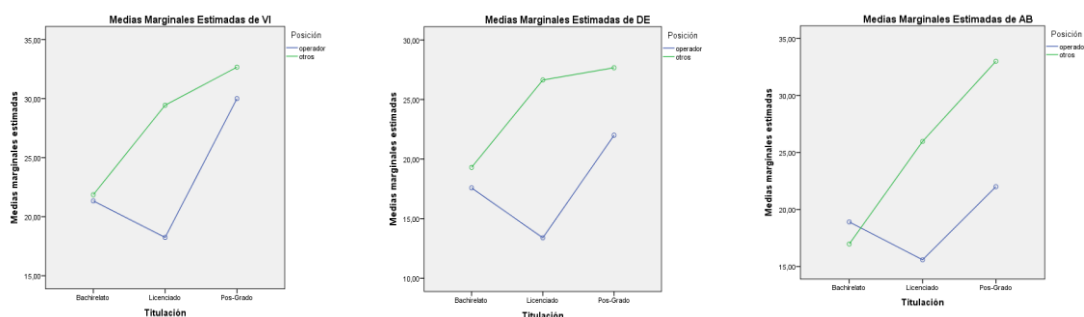


Figura 48 - Medias marginales estimadas de VI, DE y AB para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

Para as escalas del IR, cuanto más titulación más asertividad (figura 49). La empatía ha aumentado cuanto más certificación tenían los no operadores y ha decrecido en los operadores. Los niveles de tenacidad e innovación se ha acentuado con el incremento de la titulación y más elevados en los no operadores comparados con los operadores.

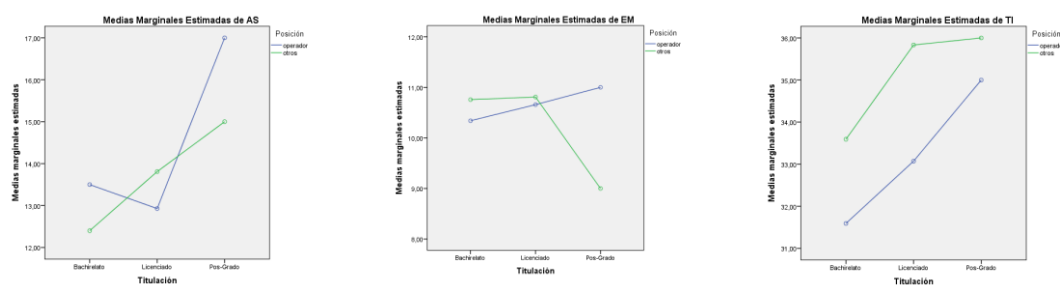


Figura 49 - Medias marginales estimadas de AS, EM y TI para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

La sensibilidad emocional ha mostrado valores más bajos en los operadores que tenían postgrado y más elevados en los demás trabajadores. La satisfacción laboral y la competencia emocional han presentado niveles más elevados en los no operadores con más certificaciones, sin embargo se mostraron similares en los dos grupos con bachillerato.

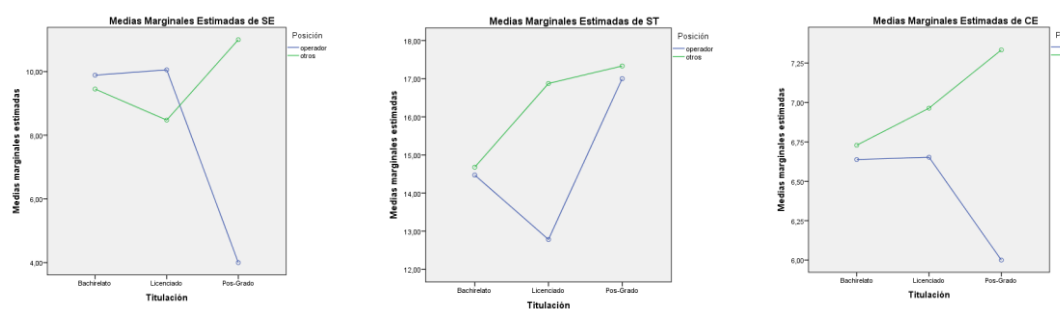


Figura 50 - Medias marginales estimadas de SE, ST y CE para posición y titulación en un grupo de teleoperadores

3 RESULTADO PARTE III – RELEVANCIA DEL TIEMPO DE TRABAJO EN UN GRUPO DE TELEOPERADORES

Estimándose que el *turn over* es un problema recurrente en las investigaciones sobre el trabajo de teleoperador, se ha observado el resultado de los instrumentos en un intervalo de tiempo de un mes (tabla 37).

Tabla 37 - Medias, Desviaciones Típicas y *t* de Student del ISE, MBI, ISB, IR y UWES de los 2 sondeos en un grupo de teleoperadores

Escala	Sondeo	N	Media	DT	<i>t</i>	<i>p</i>
COP/ISB	COP1	276	24,0873	4,67713	5,529	0,000
	COP2	276	22,3418	5,43235		
CON/ISB	CON1	276	10,0255	5,04535	-4,041	0,000
	CON2	276	11,3891	5,91712		
SP/ISE	SP1	276	20,3418	11,04930	-3,196	0,002
	SP2	276	22,4982	12,79695		
SF/ISE	SF1	276	8,0436	3,80716	-1,710	0,088
	SF2	276	8,4327	4,15902		
AE/MBI	AE1	276	12,4364	7,58351	-1,412	0,159
	AE2	276	13,1164	8,50210		
CI/MBI	CI1	276	8,4473	6,73426	-3,914	0,000
	CI2	276	10,0764	7,69382		
EP/MBI	EP1	276	31,0436	5,33597	3,852	0,000
	EP2	276	29,4400	7,38606		
AE/ISB	AE1	276	6,3927	4,14587	-3,110	0,002
	AE2	276	7,2327	4,69240		
AEm/ISB	AEm1	276	5,7200	3,52956	-2,774	0,006
	AEm2	276	6,3309	3,62920		
DEs/ISB	DEs1	276	4,4851	3,56688	-4,023	0,000
	DEs2	276	5,4664	3,91707		

Escala	Sondeo	N	Media	DT	t	p
COP/ISB	COP1	276	24,0873	4,67713	5,529	0,000
	COP2	276	22,3418	5,43235		
CON/ISB	CON1	276	10,0255	5,04535	-4,041	0,000
	CON2	276	11,3891	5,91712		
RP/ISB	RP1	276	10,6691	4,59168	2,937	0,004
	RP2	276	9,9127	4,77902		
TI	TI1	276	31,3345	3,58587	2,948	0,003
	TI2	276	30,5564	4,19936		
SE	SE1	276	9,9382	2,66222	-0,608	0,543
	SE2	276	10,0327	2,63795		
AS	AS1	276	13,3418	2,56867	1,616	0,107
	AS2	276	13,0582	2,86756		
EM	EM1	276	10,3694	1,95303	0,090	0,929
	EM2	276	10,3582	1,90368		
ST	ST1	276	14,2909	2,56217	4,408	0,000
	ST2	276	13,5236	2,95254		
CE	CE1	276	6,8145	1,62726	0,843	0,400
	CE2	276	6,7273	1,58982		
VI/UWES	VI1	276	20,2145	8,02968	6,248	0,000
	VI2	276	17,3745	8,19035		
DE/UWES	DE1	276	16,9345	7,09292	6,068	0,000
	DE2	276	14,4364	7,24232		
AB/UWES	AB1	276	17,8327	7,55281	5,619	0,000
	AB2	276	15,5236	7,41487		

Nota: COP =Condiciones Organizacionales Positivas; CON =Condiciones Organizacionales Negativas; RP=Realización Profesional; TI =Tenacidad E Innovación; SE=Sensibilidad Emocional; AS=Asertividad; EM=Empatía; ST=Satisfacción En El Trabajo; CE/IR= Competencia Emocional; VI=Vigor; DE=Dedicación, AB=Absorción.

Este procedimiento - test y retest también proporcionó parámetros acerca de la estabilidad de los instrumentos (Renosto, Biz, Hennington & Pattussi, 2009).

Observando los resultados en el intervalo de un mes, se verifica que la percepción de las condiciones organizacionales positivas sufrieron reducción ($t=5,529 / p=0,000$) significativa y las negativas han sido incrementadas ($t=-4,041 / p=0,000$) indicando que con el paso del tiempo la percepción del entorno laboral, en este grupo demostró tendencia a empeorar.

Para la dimensión SP del estrés, las medias obtenidas en la muestra en el segundo sondeo han sido significativamente mayores que las primeras (SP, $t=-3,196/p=0,002$), indicando que al largo de 1 mes la sintomatología psicológica del estrés se ha incrementado. El mismo no se ha verificado para los síntomas físicos, que han ascendido poco con el paso del tiempo (SF, $t=-1,710; p=0,088$) posibilitando plantear que el estrés psicológico recibe más influencia del tiempo cuando en condiciones negativas que el estrés físico.

Así, conforme los datos, se plantea la hipótesis que los efectos psicológicos, muchas veces, tardan muy poco en manifestarse y, al revés, los efectos físicos generalmente surgen en espacios de tiempo más largos, incluso en algunas situaciones como consecuencias de los efectos psicológicos como en la somatización.

Utilizando los instrumentos que evalúan el síndrome de *burnout*, en el MBI la diferencia de media del agotamiento emocional ha sido la única de las tres escalas que no ha presentado alteración significativa (AE, $t=-1,412/p=0,159$), incluso se infiere que el agotamiento emocional sufrió menos impacto en el intervalo de 1 mes que el cinismo y la eficacia profesional (CI, $t=-3,914/p=0,000$) y (EF, $t=3,852/p=0,000$).

En conformidad con el MBI, los datos del ISB han apuntado en la misma dirección, pero con diferencia de medias significativas para todas las escalas (AE, $t=-3,110/p=0,002$; AEm, $t=-2,774/p=0,006$; DEs, $t=-4,023/p=0,000$; RP, $t=2,937/p=0,004$).

El *engagement* en el trabajo ha presentado cambios relevantes en sus medias que presentó en una disminución a lo largo del tiempo. La más intensa depreciación ha sido en el vigor (VI, $t=6,248/p=0,000$). Para las escalas

dedicación y absorción la prueba *t* de Student reflejó $t=6,068$ ($p=0,000$) y $t=5,619$ ($p=0,000$) respectivamente. Estos resultados confirman la hipótesis 22, en que se apunta el incremento del estrés y del *burnout* y la disminución del *engagement* en el trabajo durante el período de un mes.

En cuanto a la resiliencia, ni todas las dimensiones del IR han presentado reducción en sus medias (invalidando parcialmente la hipótesis 22, en lo que toca a este proceso). En comparación de las dos aplicaciones el SE ha obtenido mayor media en la segunda verificación, con un valor de $M=9,9382$ en la primera y $M=10,0327$ para la segunda, sin embargo no presenta significación estadística ($t=-0,608/p=0,543$). Las escalas que evalúan asertividad, empatía y competencia emocional han permanecido con valores semejantes (AS, $t=1,616/p=0,107$; EM, $t=0,090/p=,929$ y CE, $t=0,843/p=0,400$). Estos datos sugieren que estas características pueden no sufrir alteraciones por el entorno laboral, por tratarse de rasgos personales, o que necesitan de un tiempo más largo para que reflejen alguna transformación.

Las escalas ST y TI presentaran niveles significativos de disminución entre el test y el retest ($t=4,408/p=0,000$ y $t=2,948/p=0,003$ respectivamente). Los resultados permiten plantear que, para el intervalo adoptado, se puede constatar reducción en la satisfacción por el trabajo además del deterioro en la capacidad de tenacidad e innovación.

El tiempo ha revelado ser un factor negativo por el incremento de los aspectos negativos a lo que se refiere a la salud, como los síntomas del estrés y *burnout*, concomitantemente demostró reducir la satisfacción en el trabajo, la realización laboral y el *engagement*.

3.1 CORRELACIONES ENTRE TEST Y RETEST

Con el intuito de verificar la correlación entre las escalas de los instrumentos ha sido empleada el análisis de Pearson entre las aplicaciones:

- ISE: sintomatología psicológica ha sido de ($r=0,568$; $p=0,000$) y para los síntomas físicos ($r=0,554$; $p=0,000$).
- MBI: agotamiento emocional ($r=0,512$; $p=0,000$), cinismo ($r=0,549$; $p=0,000$) y eficacia profesional ($r=0,449$; $p=0,000$).
- ISB: condiciones organizacionales positivas ($r=0,472$; $p=0,000$), condiciones organizacionales negativas ($r=0,488$; $p=0,000$), agotamiento emocional ($r=0,492$; $p=0,000$), deshumanización ($r=0,434$; $p=0,000$), alejamiento emocional ($r=0,480$; $p=0,000$) y realización profesional ($r=0,585$; $p=0,000$).
- IR: asertividad ($r=0,431$; $p=0,000$), empatía ($r=0,437$; $p=0,000$), satisfacción en el trabajo ($r=0,459$; $p=0,000$), competencia emocional ($r=0,430$; $p=0,000$), tenacidad e innovación ($r=0,376$; $p=0,000$) y sensibilidad ($r=0,527$; $p=0,000$).
- UWES: absorción ($r=0,586$; $p=0,000$), dedicación ($r=0,547$; $p=0,000$) y vigor ($r=0,568$; $p=0,000$).

Todas las correlaciones entre test y retest han sido significativas, siendo que en SP se ha presentado la más alta ($r=0,568$; $p=0,000$) y la más baja de la escala la TI ($r=0,376$; $p=0,000$). También se observa que el IR ha presentado las más elevadas diferencias de valor de r entre sus respectivas escalas.

3.2 COEFICIENTE DE CORRELACIÓN INTRACLASE

Para el Coeficiente de Correlación Intraclass, utilizando como “elementos” los factores (para la primera y para la segunda aplicación), los resultados del grupo total están presentados en la tabla 30 (página 77).

En concordancia con las correlaciones de Pearson, todos los Coeficientes de Correlación Intraclass han presentado $p=0,000$ y en la prueba de F con valor verdadero 0, reforzando la evidencia de que hay relación significativa entre las dos aplicaciones de los instrumentos.

El valor del CCI individual más elevado ha sido de 0,578 (IC 95%: 0,492 - 0,653) para la dimensión RP/ISB y el menos intenso ha sido de 0,365 (IC 95%: 0,259 - 0,463) para la dimensión TI/IR. Se observa que 9 de las 20 escalas evaluadas han presentado $CCI > ,5$ (SP/ISE, SF/ISE, AE/MBI, CI/MI, RP/ISB, SE/IR, VI/UWES, DE/UWES y AB/UWES) que demuestra la elevada correlación intraclase entre los dos sondeos.

Para la mayoría de las escalas (todas las del ISE, MBI, ISB y del UWES), el valor del CCI (individual) ha sido mayor que el de Pearson. En el IR, la dimensión EM/IR ha presentado valor idéntico pero para los factores CE/IR y SE/IR el Pearson ha sido superior.

De forma general se ha verificado una correlación de Pearson significativa, confirmada por el CCI. Además los resultados han presentado diferencias de promedios significativos (tabla 38), lo que se demuestra la relevancia del tiempo en el intervalo de un mes de trabajo y consecuentemente índices Kappa bajos. Estos datos confirman el rol negativo del tiempo para los teleoperadores, incrementando el estrés y *burnout* así como disminuyendo el *engagement* profesional (hipótesis 17 y 18).

Tabla 38 - Coeficiente de Correlación Intraclass de las escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR en el test retest en un grupo de teleoperadores

Escalas		Correlación n intraclass b	IC 95%		Prueba F [#]		
			L. inferior	L. superior	Valor	p	r
COP	Medidas ^{ind.}	0,441 ^a	0,320	0,545	2,750	0,000	0,472
	Medidas ^{pro}	0,612 ^c	0,485	0,705	2,750	0,000	
CON	Medidas ^{ind.}	0,469 ^a	0,365	0,560	2,862	0,000	0,488
	Medidas ^{pro}	0,638 ^c	0,535	0,718	2,862	0,000	
SP/ISE	Medidas ^{ind.}	0,554 ^a	0,464	0,632	3,566	0,000	0,568
	Medidas ^{pro}	0,713 ^c	0,634	0,775	3,566	0,000	
SF/ISE	Medidas ^{ind.}	0,550 ^a	0,462	0,627	3,463	0,000	0,554
	Medidas ^{pro}	0,710 ^c	0,632	0,771	3,463	0,000	
AE/MBI	Medidas ^{ind.}	0,508 ^a	0,415	0,590	3,072	0,000	0,512
	Medidas ^{pro}	0,674 ^c	0,586	0,743	3,072	0,000	
CI/MBI	Medidas ^{ind.}	0,532 ^a	0,435	0,615	3,388	0,000	0,549
	Medidas ^{pro}	0,694 ^c	0,606	0,762	3,388	0,000	
EP/MBI	Medidas ^{ind.}	0,414 ^a	0,308	0,509	2,484	0,000	0,449
	Medidas ^{pro}	0,586 ^c	0,471	0,675	2,484	0,000	
AE/ISB	Medidas ^{ind.}	0,481 ^a	0,383	0,567	2,909	0,000	0,492
	Medidas ^{pro}	0,649 ^c	0,554	0,724	2,909	0,000	
AEm/ISB	Medidas ^{ind.}	0,473 ^a	0,376	0,561	2,842	0,000	0,480
	Medidas ^{pro}	0,643 ^c	0,546	0,718	2,842	0,000	
DEs/ISB	Medidas ^{ind.}	0,418 ^a	0,310	0,515	2,521	0,000	0,434
	Medidas ^{pro}	0,590 ^c	0,473	0,680	2,521	0,000	
RP/ISB	Medidas ^{ind.}	0,578 ^a	0,492	0,653	3,815	0,000	0,585
	Medidas ^{pro}	0,733 ^c	0,659	0,790	3,815	0,000	
TI/IR	Medidas ^{ind.}	0,365 ^a	0,259	0,463	2,183	0,000	0,376
	Medidas ^{pro}	0,535 ^c	0,411	0,633	2,183	0,000	
SE/IR	Medidas ^{ind.}	0,528 ^a	0,437	0,608	3,230	0,000	0,527
	Medidas ^{pro}	0,691 ^c	0,608	0,756	3,230	0,000	
AS/IR	Medidas ^{ind.}	0,427 ^a	0,325	0,519	2,498	0,000	0,431
	Medidas ^{pro}	0,598 ^c	0,491	0,683	2,498	0,000	
EM/IR	Medidas ^{ind.}	0,437 ^a	0,335	0,530	2,550	0,000	0,437
	Medidas ^{pro}	0,609 ^c	0,502	0,692	2,550	0,000	
ST/IR	Medidas ^{ind.}	0,439 ^a	0,330	0,534	2,668	0,000	0,459
	Medidas ^{pro}	0,610 ^c	0,497	0,697	2,668	0,000	
CE/IR	Medidas ^{ind.}	0,431 ^a	0,329	0,522	2,511	0,000	0,430

	Medidas ^{pro}	0,602 ^c	0,495	0,686	2,511	0,000	
VI	Medidas ^{ind.}	0,536 ^a	0,405	0,639	3,631	0,000	0,568
	Medidas ^{pro}	0,698 ^c	0,576	0,779	3,631	0,000	
DE	Medidas ^{ind.}	0,516 ^a	0,387	0,619	3,410	0,000	0,547
	Medidas ^{pro}	0,681 ^c	0,558	0,764	3,410	0,000	
AB	Medidas ^{ind.}	0,560 ^a	0,443	0,652	3,824	0,000	0,586
	Medidas ^{pro}	0,718 ^c	0,614	0,790	3,824	0,000	

Nota: L = límite. ind = individuales. pro = promedio. # = con valor verdadero 0. LC = Intervalo de confianza. COP/ISB=Condiciones Organizacionales Positivas; CON/ISB=Condiciones Organizacionales Negativas; SP/ISE= Sintomatología Psicológica; SF/ISE=Sintomatología Física; AE/MBI=Agotamiento Emocional; CI/MBI=Cinismo; EP/MBI=Eficacia Profesional; AE/ISB=Agotamiento Emocional; RP/ISB=Realización Profesional; Des/ISB=Deshumanización; Aem/ISB=Alejamiento Emocional; TI/IR=Tenacidad E Innovación; SE/IR= Sensibilidad Emocional; AS/IR=Asertividad; EM/IR=Empatía; ST/IR=Satisfacción En El Trabajo; CE/IR= Competencia Emocional; VI/UWES=Vigor; DE/UWES=Dedicación Y AB/UWES=Absorción; TOTAL/UWES=escore total del UWES.

3.3 VARIABILIDAD DE FIABILIDAD

Los alfas de Cronbach en el intervalo de un mes han confirmado la estabilidad de los instrumentos en dos momentos distintos verificados en la misma muestra, validando la hipótesis 19 (tabla 35).

Además todos los índices se han elevado en comparación al primero y segundo sondeo. Igualmente se ha verificado el incremento en diversos otros estudios que han utilizado esta metodología, como en las investigaciones de Silva y Coutinho (2005); Griep et al. (2003) entre otros.

De las 20 escalas evaluadas por los instrumentos, los que han presentado índices más elevados han sido las escalas de asertividad del IR ($\Delta=0,177$), eficacia del MBI ($\Delta=0,173$) y tenacidad e innovación del IR ($\Delta=0,116$). En el otro extremo las dos que han tenido menor variabilidad fueron: la realización personal del ISB ($\Delta=0,012$) y la sensibilidad emocional del IR ($\Delta=0,003$).

Los índices alfa de Cronbach del ISE han sido satisfactorios en ambas aplicaciones para la sintomatología psicológica ($\alpha=0,883$ y $\alpha=0,921$ respectivamente) pero para la sintomatología física los valores tanto del test como del retest han sido inferiores a 0,70 $\alpha=0,591$ en la primera y $\alpha=0,688$ en la segunda.

En cuanto al MBI-GS, solamente la dimensión eficacia profesional puntuó inferior a $\alpha=0,70$ en la primera aplicación ($\alpha=0,682$).

Para el ISB, de las dos escalas que evalúan las condiciones organizacionales y las 4 que estiman el *burnout*, solamente las condiciones organizacionales negativas han puntuado de manera limítrofe al mínimo estimado en el primero sondeo ($\alpha=0,698$) Las demás escalas han presentado valores considerados aceptables (COP, $\alpha=0,814/\alpha=0,871$; CON, $\alpha=0,698/\alpha=0,811$; AE, $\alpha=0,854/\alpha=0,893$; RP, $\alpha=0,872/\alpha=0,884$; DEs, $\alpha=0,744/\alpha=0,790$; AEm, $\alpha=0,794/\alpha=0,818$).

Tabla 39 - Alfa de Cronbach del test retest de las escalas del ISE, MBI, ISB, UWES e IR en un grupo de teleoperadores

Escala	test	retest
COP/ISB	0,814	0,871
CON/ISB	0,698	0,811
SF/ISE	0,591	0,668
SP/ISE	0,883	0,921
AE/MBI	0,831	0,912
CI/MBI	0,735	0,815
EP/MBI	0,682	0,855
AE/ISB	0,854	0,893
RP/ISB	0,872	0,884
DEs	0,744	0,790
AEm	0,794	0,818
SE/IR	0,751	0,754
TI/IR	0,642	0,758
AS/IR	0,559	0,736
ST/IR	0,6463	0,745
EM/IR	0,601	0,666
CE/IR	0,635	0,655
AB/UWES	0,814	0,827
VI/UWES	0,879	0,901
DE/UWES	0,870	0,905

Nota: COP/ISB=Condiciones Organizacionales Positivas; CON/ISB=Condiciones Organizacionales Negativas; SF/ISE=Sintomatología Física; SP/ISE= Sintomatología Psicológica; AE/MBI=Agotamiento Emocional; CI/MBI=Cinismo; EP/MBI=Eficacia Profesional; AE/ISB=Agotamiento Emocional; RP/ISB=Realización Profesional; DEs/ISB=Deshumanización; AEm/ISB=Alejamiento Emocional; SE/IR= Sensibilidad Emocional; TI/IR=Tenacidad E Innovación; AS/IR=Asertividad; ST/IR=Satisfacción En El Trabajo; EM/IR=Empatía; CE/IR= Competencia Emocional; AB/UWES=Absorción, VI/UWES=Vigor; DE/UWES=Dedicación.

Los resultados de fiabilidad del IR han revelado que solamente la escala sensibilidad emocional ha puntuado superior a 0,70 en las dos sondeos (SE, $\alpha=0,751/\alpha=0,754$). Las demás escalas también han tenido índices más elevados en el retest (TI, $\alpha=0,642/\alpha=0,758$; AS $\alpha=0,559/\alpha=0,736$; ST, $\alpha=0,6463/\alpha=0,745$, EM, $\alpha=0,601/\alpha=0,666$; $\alpha=0,635/\alpha=0,655$). En el UWES también los índices de alfa de Cronbach han sido mayores en el retest.

3.4 MEDIACIÓN DEL EFECTO DEL TIEMPO EN GRUPO DE TELEOPERADORES.

En la tabla 40 están descritos los resultados referentes a los modelos de mediación entre COP (VI), tiempo de trabajo (3ª Variable) y las escalas RP, VI, DE y AB (VD).

Tabla 40 - Resultado del Test Indirect entre el tiempo como variable mediadora entre COP (variable independiente) y RP, VI, DE, AB (variables dependientes)

Relación	Efecto Total VI-VD	Efecto Directo	Efecto Indirecto
COP-TT-RP	0,5020	0,5009	0,0011
p	0,0000	0,0000	0,9103
SE	0,0404	0,0416	0,0099
COP-TT-VI	0,9235	0,9033	0,0202
p	0,0000	0,0000	0,2495
SE	0,0705	0,0726	0,0190
COP-TT-DE	0,8974	0,8767	0,0206
P	0,0000	0,0000	0,1751
SE	0,0606	0,0623	0,0167
COP-TT-AB	0,7554	0,7523	0,0032
P	0,0000	0,0000	0,8492
SE	0,0685	0,0705	0,0183

Nota: Coef.= Coeficiente; Est.= punto de estimación; SE= Standard error. RP=Realización Profesional, VI=Vigor; DE=Dedicación; AB=Absorción.

Para las relaciones COP (VI) \rightarrow TT (3ªVariable) \rightarrow RP (VD), el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,5020, el efecto directo ha sido de

0,5009 (ambos significativos a nivel $p<0,01$) y el indirecto de 0,0011 no significativo.

Para los resultados referentes a la relación $COP \rightarrow TT \rightarrow VI$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,9235, el efecto directo ha sido de 0,9033 los dos significativo ($p<0,01$) y el indirecto de 0,0202 no significativo.

A lo que se refiere al modelo $COP \rightarrow TT \rightarrow DE$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,8974, el efecto directo ha sido de 0,8767 ambos significativo ($p<0,01$) y el indirecto no significativo con valor de 0,0206 no significativo.

A lo que se remite al modelo $COP \rightarrow TT \rightarrow AB$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,7554, el efecto directo ha sido de 0,7523 de forma significativa para las dos relaciones y el indirecto de 0,0032 no significativa. Estos resultados indican que no ha habido efecto indirecto del variable tiempo de trabajo sobre la relación COP y AB.

Los resultados de los análisis realizados para los modelos de mediación entre CON (VI), tiempo de trabajo (3ª Variable) y las escalas que apuntan los procesos de estrés y *burnout* (VD), los resultados son descritos a continuación.

Tabla 41 - Resultado del Test Indirect entre el tiempo como variable mediadora entre CON (VI) y SP, SF, AE, AEm y DEs (VD) en un grupo de teleoperadores

Relación	Efecto Total VI-VD	Efecto Directo	Efecto Indirecto
CON-TT-SP	,9924	,8854	,1071
p	,0000	,0000	,0045
SE	,0946	,1001	,0377
CON-TT-SF	,2069	,1937	,0132
p	,0000	,0000	,3181
SE	,0351	,0374	,0132
CON-TT-AE	,4077	,3780	,0297
p	,0000	,0000	,0022
SE	,0334	,0354	,0130
CON-TT-AEm	,3257	,2944	,0312
p	,0000	,0000	,0065
SE	,0290	,0307	,0115
CON-TT-DEs	,3658	,3383	,0188
p	,0000	,0000	,0164
SE	,0293	,0311	,0115

Nota: Coef.= Coeficiente; Est.= punto de estimación; SE= Standard error. SP=Sintomatología Psicológica; SF=Sintomatología Física; AE=Agotamiento Emocional; AEm=Alejamiento Emocional; DEs=Deshumanización.

Para los resultados de las relaciones $CON \rightarrow TT \rightarrow SP$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,9924, el efecto directo ha sido de 0,8854 ambos significativos ($p < 0,01$) y el indirecto de 0,1071 (significativo a nivel $p < 0,01$).

Para al modelo $CON \rightarrow TT \rightarrow SF$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,2069, el efecto directo ha sido de 0,1937 los dos significativo ($p < 0,01$) y el indirecto de 0,0132 (no significativo).

Para $CON \rightarrow TT \rightarrow AE$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,4077, el efecto directo ha sido de 0,3780 relaciones significativas ($p < 0,01$) y el indirecto de 0,0297 (significativo a nivel $p < 0,01$).

En relación al modelo $CON \rightarrow TT \rightarrow AEm$, el efecto total entre la variable VI en la VD ha sido de 0,3257, el efecto directo ha sido de 0,2944 (ambas las

relaciones significativas $p<0,01$) y el indirecto de 0,0312 (significativo a nivel $p<0,01$).

Por último, el efecto total entre la variable VI en la VD en el modelo CON \rightarrow TT \rightarrow DEs ha sido de 0,3658 ($p<0,01$), el efecto directo ha sido de 0,3383 ($p<0,01$) y el indirecto de 0,0188 (significativo a nivel $p<0,01$).

Los resultados indican el efecto del tiempo en el incremento de los procesos de estrés y *burnout*, a excepción de la sintomatología física (SF) que no ha presentado influencia con el paso del tiempo, confirmando la hipótesis 20 y parcialmente la 21, como expuesto por el SF.

4 RESULTADO PARTE IV – LA PERCEPCIÓN DEL TRABAJO DEL TELEOPERADOR. ANÁLISIS CUALITATIVO.

De los 50 trabajadores invitados a participar de esta investigación, 10 han manifestado no desear participar de la entrevista. De los que han colaborado, algunos ha solicitado que sus datos personales no fuesen utilizados, aun después del investigador asegurar la confidencialidad de los datos. Tal demanda puede que haya ocurrido debido al miedo de represalias por parte de la empresa.

De modo resumido se presentan la composición del grupo de entrevistados (tabla 42).

Tabla 42 - Participantes de las entrevistas

Etapas	N
Invitados	50
No aceptaron	10
Entrevistados	40
Solicitaron confidencialidad	4
Muestra total	36

El grupo de entrevistados (N=36) estaba compuesto en su mayoría por mujeres, el 88,9%, con edad entre los 16 y los 29 años, siendo que un 80,5% de estos estaban entre los 18 y 21 años. Más de la mitad (N=23; el 63,9%) trabajaba hacía un año en la empresa, el 41,7% han declarado que no consideraban su profesión interesante y un 27,8% de estos ha tenido que alejarse del trabajo por motivos de salud. Con pequeñas variaciones, estos datos son semejantes al encontrado en el grupo total.

4.1 ANÁLISIS DEL CONTENIDO.

Este apartado está constituido por algunos estratos de afirmaciones en que los entrevistados ilustran las características de sus actividades profesionales. Se ha mantenido, como preconizado, el modo como el entrevistado ha se manifestado, independientemente de las reglas del idioma.

4.1.1 Actividad repetitiva

La actividad del operador ha sido relatada como repetitiva por todos los entrevistados:

“Es una cosa que se hace todo el día, es repetitivo y lo hace todo el día.”
(O1).

“Todos los días siempre es lo mismo, hay que hablar al cliente siempre lo mismo. Repites casi doscientas veces las mismas cosas todos los días. Te vuelves loco. Y hay unos clientes que es burro, tienes que repetir 10 veces.” (O2).

“¡Siempre lo mismo!” (O18).

“¡Nunca cambia! La rutina es llegar y hacer lo mismo hasta irse. Lo peor es quedarse sentado delante del ordenador, las seis horas y veinte minutos.” (O25).

4.1.2 Cantidad elevada de clientes en corto espacio de tiempo

La perversidad de la repetición es ampliada por la presión de atender la mayor cantidad de clientes posible:

“Es repetitivo, sabemos lo que iremos hacer todos el día y todos los días, es siempre igual, no cambia, lo único de cambia son los clientes (...) Así como repetitivo está muy ocupado, un cliente después del otro, siempre necesitando atender más y más.” (O20).

“Hay que ser muy, pero muy paciente con el cliente (...) ahí de pronto ya estás atendiendo otro” (O14).

“Yo estaba un poco estresada, pero es algo con el cliente y esto es normal del telemarketing, son muchos clientes en poco tiempo” (O15).

El elevado contacto con los clientes, asociados al alto volumen/velocidad y control de las actividades ha sido una expresión constante en las entrevistas:

“Hablo con más de 100 clientes todos los días, tengo que hablar siempre lo mismo, es una rutina aburrida. Necesito hablar todo, todo además se me olvido algún detalle será deducido del sueldo por lo monitoreo.” (O5).

“Hay que tratar de cumplir con todo el más rápido para satisfacer más clientes potenciales y cerrar más negocios. Como siempre hay que hablar de la misma manera” (...) “Los monitores y supervisores están siempre de vigilia.” (O7).

4.1.3 Control del absentismo por el sueldo

El sueldo es utilizado como motivación y, para lograr más sueldo, es necesario alcanzar metas, percibidas por los trabajadores como elevadas y difíciles de obtener. Por lo tanto no se puede ausentarse ni mismo por enfermedad.

“Se descuenta, ¡no sé cuántos por ciento! Yo no sé si es bueno o malo, pero se descuenta incluso con certificado médico.” (O14).

“Creo que tiene mucho descuento no puede faltar debido a eso, no puede faltar ningún motivo (...) no puede faltar ni con un certificado médico (...) Los puntos de descuento a la meta y salarial considera poco ético.” (O15).

4.1.4 Trabajo en los fines de semana

La realidad apuntada por los teleoperadores es que es imposible lograr alcanzar los objetivos propuestos por la empresa si no con gran cantidad de horas extras, incluso a los domingos y en días festivos:

“Es algo así sofocante (...) Para cumplir los objetivos tienen que hacer

horas extras y trabajar el domingo. En el caso, hay personas que no pueden hacer horas extras como yo. Tengo más deberes que hacer y no puedo darme el lujo de hacer horas extras todos los días. No lo sé. Domingo, así que creo que me merezco un poco de descanso.” (O7).

“Lo que es malo es tener que trabajar el sábado por la tarde.” (O1).

“La mayoría de las veces lo hago, trabajar más horas. Así que si me puedo venir el domingo. Durante la semana, 1 hora, 2 horas de extras por día en promedio.” (O3).

“Lo peor de la meta es el domingo es el único día que tiene que descansar. No les importa, siempre dicen: ven el domingo, no te pierdas...” (O17).

“Lo que me parece extraño es para forzar el tiempo extra. Es más bien la insistencia molesta. Los sábados y días santos ¡es una mierda!” (O27).

La jornada en días que tradicionalmente no se trabaja también no está bien visto por los clientes que reciben las llamadas:

“Es complicado trabajar los sábados, incluso los clientes se quejan.” (O10).

4.1.5 Trabajar con metas

Para obtener más productividad, se ha implementado metas que, cuando se logra conseguirlas, a un relevante incremento en el sueldo. En estas metas están contempladas la cantidad y la calidad de la atención en un determinado período.

El discurso de los teleoperadores indica la percepción que estas metas son una herramienta de tortura psicológica. Según lo que expresan, la empresa instiga los trabajadores a laboraren más y más, a intentar dar más de sí, incluso aumentando los niveles que deben ser conquistados:

“La meta es un poco difícil porque hay un periodo en el mes, que están todos como locos, muy nerviosos, y quieren saber si las ha alcanzado o no.” (O1).

“La meta aumenta la sensación de ser presionado y vigilado (...) cualquier pequeño error te descuentan y desista de dinero extra de la meta” (O17).

“Por Dios, tienes que trabajar muy duro para lograr la meta, mucha dedicación, una cosa exagerada. (O14).

“Me parece un poco por encima de lo que podamos.” (O9).

“Las metas son exageradas.” (O13).

Las metas también interfieren en la necesidad del trabajador hacer horas extras para intentar obtenerlas:

“Para lograrlo tiene que trabajar más, siempre más (...) Creo que es posible, pero necesita tiempo extra de trabajo y más horas extras y más...” (O23).

Los cambios en las metas y en las reglas (valores cobros/pagos, guion, entre otros) ocurren sin previo aviso, así como son percibidos como formas de dificultar la vida de los operadores y disminuir el pago a estos, además de incrementar los lucros de la empresa:

“Cuando empecé la meta era de 20.000, ahora es de 35.000, esto en menos de un año. (...) Se descuenta todo (...) Si llegas tarde, 20% de descuento si falto incluso con certificado es de 50% o un 25% menos.” (O2).

“Estamos trabajando y de pronto cambian la meta, sin previo aviso, sin preguntar o formación. Cuando crees que este acostumbrado con el valor de la meta, lo que hará más dinero, ellos te cambian. Ellos ¡siempre cambian para peor!” (O5).

“Por lo tanto, las metas, cambian demasiado: en una semana ha cambiado; una semana cambió de nuevo; siguiente semana, ha cambiado de nuevo. Hoy en día se puede decir esto, mañana ya no se puede decir (...) Son muy, digamos, rigurosos. Por lo tanto, una cosa que cambian del día a la noche da la impresión es que lo que quiere es realmente tomar

nuestro comité (...) muchas personas dejaron la empresa, con sólo tres meses o cuatro meses a causa de los cambios de reglas.” (O23).

“¡Todo se descuenta! De hecho no quieren pagarnos por las metas.” (O32).

4.1.6 Problemas estructurales

De la estructura para el desarrollo del trabajo, se ha verificado que todo el aparato tecnológico, en especial el sistema informático, contribuye para la dificultad en esta ocupación en caso de que sufra un daño. El sistema contén todas las informaciones del cliente, su histórico y pagos, siendo fundamental para la actividad de teleoperador. Además es frecuente que las llamadas sufran interrupciones y/o averías, además de un bloqueo de sistema, que dificulta o impide el operador de hacer su trabajo. Pero indican que estos problemas no disminuyen la vigilancia:

“Hay mucho de error que es de la empresa, pero los clientes no quieren saber. Nosotros que sufrimos.” (O5).

Lo fastidioso es mirar en el sistema que el problema del cliente aún no ha sido resuelto por error de la empresa y aún si el sistema llama este cliente (...) Lo único que se puede hacer es pedir disculpas e oír.” (O18).

“¡El sistema tiene valores errados! El cliente empieza a intimarnos y presionarnos y usted no tiene cómo resolverlo. Porque nosotros no tenemos autonomía, por ejemplo para rectificar una factura errónea. No conseguimos hacer las cosas para el cliente parar de quejarse.” (O27).

Lamentan y apuntan que, aun con la vigilancia, y por lo tanto que están al corriente de las dificultades, no hay cambios en las metas, lo que dificulta la eficacia o realización profesional:

“No podía lograr la meta por problemas en el sistema, lo cual ha sido una semana sin trabajo. ¡No pude porque el sistema no funcionaba correctamente!” (O8).

“Dificultad para alcanzar la meta (...) nuestro sistema se cuelga todo el tiempo; si funcionara, entonces sería más fácil, pero siempre se bloquea. Septiembre, nos quedamos casi una semana parados y todavía no bajo la meta; ¡nos pasamos una semana prácticamente paralizados!” (O17).

“Las metas, si no fuera por los errores del sistema, las contantes pausas obligadas, eran alcanzables.” (O28).

4.1.7 Falta de Autonomía

Todo el contacto con los clientes tiene protocolos rígidos y siguen un guion. No se puede cambiar de lo que está prescrito y hay un controle en directo o por las grabaciones de todas la llamadas. Por otra parte, son un sector muchas veces contratado para solamente recoger informaciones, recibir reclamaciones o solicitar pagos. Trabajan para una empresa que tiene contratos con otras empresas a que prestan actividades comerciales. La falta de autonomía para ayudar y sanar dudas de los clientes es recurrente, lo que amplía la animosidad negativa de los clientes.

“Los clientes tienen dudas de sus servicios pero somos un sector de subcontratación. Tenemos que explicar al cliente que sólo es el departamento de facturación. (...) lo que escuchamos siempre es: Ah, pero ¿usted es la empresa X no es así? No, no lo soy; Soy de un tercero y ya empiezan los problemas.” (O7).

“A veces, no podemos resolver el problema (...) es un largo tiempo con el cliente en la línea sólo escucharlo hablar y no tiene ni que hacer.” (O27).

“Lo que me molesta más es que no puedo ayudar al cliente. Sería más fácil si los ayudáramos, si tuviéramos esta autonomía (no sólo por los cobros).” (O21).

“No se puede hablar entre sí, incluso cuando el sistema está bloqueado. ¿Cómo conseguir seis horas y veinte sin hablar? ¿Sobre todo cuando no tiene nada que hacer?” (O27).

4.1.8 Realizar cobros

La actividad de realizar cobros es un factor agotador y nocivo en los relatos:

“Es complicado, porque creo que la persona, que tiene deudas, no le gusta que le cobren.” (O8).

“El hecho de llamar las personas en su hogar, además de cobrarles es considerado como un dificultador de la tarea.” (O32).

4.1.9 Insultos

Señalan la dificultad de intentar ayudar y que les ofendan. Las agresiones verbales son apuntadas como factores frecuentes y perjudiciales.

Trabajar como teleoperador, muchas veces, implica en convivir con agresiones, no solo de los clientes, pero también de los monitores y supervisores que se aprovechan de la superioridad jerárquica.

“Uno viene a trabajar contento y te toca un cliente que te insulta. Entonces poco a poco te pones más nerviosa, al fin del día pareces un volcán, a punto de explotar.” (O16).

“Muchos me humillan (...) intento explicar alguna cosa y el cliente habla cosas de poco aprecio y cuelga el teléfono (...) no hay tiempo de respirar y otra llamada se inicia.” (O9).

“Hay clientes que pasan todos los límites, ¡pura mala educación, son deshumanos!” (O10).

“Cuando es demasiado me destroza el día.” (O15).

“Los peores días son cuando suele tener una ofensa después de la otra en las llamadas.” (O16).

“Los supervisores son estresados, si llamas para pedir algo, y ya bien resoplando, si preguntas algo no responden, solo te presionan y presionan.” (O31).

Después de ser insultada (...) hubo un día que lloré allí en la tercera planta. Mi supervisora contestó mi teléfono para mí, porque me puse a llorar. Ha sido horrible.” (O32).

“En cuanto al supervisor: es estúpido, es muy insensible, sólo piensa en el beneficio de la empresa. No motiva. Él quiere ver resultados, pero sin fomentar el personal del equipo.” (O27).

4.1.10 Acoso sexual

En este grupo ha sido denunciado el acoso sexual. Como expreso, en su gran mayoría son trabajadoras del sexo femenino y jóvenes.

“Bromas del supervisor (...), él siempre que llegaba me abrazaba, y no sé más qué..., por ejemplo, me tocaba el pelo, el hombro y no sé qué (...). Yo me siento, igual que, yo me sentí confundida en el momento que lo hizo por primera vez; me creí sin valor: tocándome, abrazándome.” (O20).

“Se tiene el acoso sexual como una regla para subir la escalera jerárquica de la empresa”. (O21).

“El supervisor (...) Él es así, de tocarte, principalmente si tú estás con una blusita con la espalda de esta forma (sugiere que está apareciendo la espalda). Ya le he visto también hablando que trabajaba con muchas mujeres y que no podía se relacionarse con ninguna (...) Le conocían como el degenerado de la XXX⁵ porque él, realmente, nos saludaba con un besito así... (lo demuestra la forma).” (O28).

⁵ Nombre retirado por cuestiones éticas.

4.1.11 Iniquidad en las promociones

Las normas de ascensión no son claras. Además del acoso sexual, también ha sido relatada la percepción de que por veces, las promociones de cargo pueden estar relacionadas a otros aspectos que no la meritocracia.

“No comprendo como las personas ascienden en la empresa, hay persona que no sabe ni hablar correctamente y es ascendida.” (O22).

“Crece en la empresa solo quien es guapo/a (...) uno tiene que ser bonita y tener parientes, ¿comprendes?, alguien que te va a indicar.” (O2).

“Han sido ascendidos más porque estaban ahí, por conocer al jefe, conocer al supervisor. Son muy pocos los casos, es muy poco, pero puede ocurrir.” (O3).

“Promueve los chicos más estilo. (...) Y yo no sé por qué la ascendieron. La verdad es que ella es guapa.”. (O13).

“Solo ascendió porque sale con el gerente. Porque siempre hay algunas cosas así.” (O17).

“Yo tuve una relación con alguien de los grandes de aquí (...) y ese tío estaba casado y se separó por mí y ha sido un poco complicado. Prefiero no hablar más. (...) Lo que está claro, y que todos lo saben es que varias personas son ascendidas sin mérito, 90% de las chicas que ascienden salen con gerentes, nos es cotilleo ¡es la verdad!” (O21).

4.1.12 Desgaste por el tiempo de trabajo

Otro factor relevante asociado al trabajo de teleoperador es el tiempo de trabajo, que está asociado por estos como un desgaste para la salud.

“En el período de experiencia, de 3 meses, me gustaba. Pero, después... no soporto.” (O5).

“El telemarketing es difícil, no mejora la vida de nadie, supongo (...) “es difícil, es raro, raro el operador que permanezca haciendo cobranzas diez meses o más” (O2).

“Quiero irme cuando cumpla 1 año de casa (...) yo quiero hacer la facultad de derecho.” (O6).

“No me veo trabajando por mucho tiempo con telemarketing...creo que no me dará futuro.” (O13).

También sobre el tiempo de labor, retrasar las vacaciones es también un factor que siente que interfiere en la salud.

“Me estresa de veras la cabeza. Yo ya estoy hace un año y medio. Ya he pedido mis vacaciones tres veces. Yo dije que quiero mis vacaciones en enero, mis vacaciones. Ya les dije para me desligar de la empresa, porque no podía soportar más. Yo quedé ocho días alejada por causa de una depresión.” (O2).

4.1.13 Realizar tareas que no son de responsabilidad del operador

Los operadores destacan que por veces tienen que realizar actividades que no son de su responsabilidad, pero lo hacen posiblemente para preservar y mantener su empleo:

“Tengo que limpiar la PA, no es mi función.” (O1).

“Hicieron una campaña de donación de ropas y los equipos trajeron. Entonces yo tenía que llevar las ropas de un sitio para el otro todo el tiempo.” (O5).

Ambiente físico

Las PA's y los servicios han sido mencionados como espacios sucios, siendo uno de los factores que pueden desgastar el trabajador, como ilustrado en las siguientes declaraciones:

“Mi PA vive sucia. Hay momentos en que yo mismo voy allá a pedir un trapo para limpiarla yo mismo, pues se queda sucio de verdad. (...) Los servicios también muy sucios. Hasta el comedor, a veces se queda todo sucio.” (O9).

“Las PA´s también están muy sucias.” (O28).

“Los servicios son horribles (...) los PA´s también lo son, como decir, ellos no los limpian siempre. Ellos no limpian la PA siempre de ahí que muchas veces sé que queda con mucho polvo.” (O31).

La cuestión de los servicios es complicada, porque como hay pocos servicios, hay mucha gente para usarlos. (...) Debería ser más limpio. “Los servicios de las mujeres es una guarrería, mucha suciedad.” (O14).

Quedarse mucho tiempo sentado también ha sido apuntado como factor negativo:

“Yo ya me he sentido herida por algunas cosas que he visto, de cliente, yo creo que la principal desventaja sería esa y el hecho, también, de trabajar mucho tiempo, así sentado, quizás sería una desventaja, hay un factor ergonómico en eso.” (O10).

“A veces me fatiga, quedarme mucho tiempo sentada.” (O11).

4.1.14 Estrés, agotamiento emocional y reducción de la realización profesional

La percepción del estrés es vastamente apuntada. Relatan sus dificultades y sus síntomas. Atribuyen estas dificultades a la rutina, al tipo, a los factores organizacionales y al tiempo de trabajo, conllevando a la desilusión por el trabajo. Cambiar de actividad es visto como solución.

“Hay días en que estás de una manera que ni siquiera quieres acercarte al teléfono, no puedes escuchar que suene un teléfono, que desees alejarte (...) Tiene que ser paciente también porque, a veces, si ya vas chillando, no soportas quedarte un día siquiera aquí. No quiero más trabajar con telemarketing (...) quiero salir y hacer la carrera de nutrición.” (O26).

“El trabajo es estresante. Cuando librábamos los sábados, ya ayudaba para descansar la cabeza. (...) De verdad que estresa mucho la cabeza.

Ya hace un año y medio que estoy aquí. Ya he pedido mis vacaciones tres veces. Yo dije que quiero mis vacaciones en enero, mis vacaciones. Ya les dije, incluso, que me echasen, porque no soportaba más. Yo quedé ocho días de baja por causa de una depresión. (...) “Solo que hay días que no tienes ganas de hablar de nada, no sé. ¿Hablamos demasiado no? (O2).

“Me estresa tener que explicar a los clientes, necesito atender rápido y no quedarme explicando... Además tienes que informar al cliente el horario y el día que estás hablándole. A veces él ya lo sabe (...) ya lo sabe todo y tengo que hablar. Tienes que permanecer así, parece un robot, ¿me entiendes?...Hablar, así, todos los días, a veces es agotador.” (O3).

“Últimamente está muy agotador.” (...) “en el período de experiencia, de 3 meses, me encantaba. Pero, después... (...) “Yo ya he pensado en salir, ¿entiendes? Yo sé que es difícil encontrar otro trabajo.” (O5).

“Yo creo que es agotador, se utiliza mucho la cabeza” (...) Hay metas (retos) todos los días. Hay que estar siempre atento” (O7).

“Llega un momento que piensas: ya no puedo más con este trabajo. Siempre lo mismo, siempre la misma cosa, siempre dándole a lo mismo. Esto te pone enfermo y poco a poco te vas estresando.” (O9).

“Estoy estresada, yo estoy despistada, como decir, estoy (...) Pero creo que se ha aumentado en los últimos tiempos. Creo que tengo un mayor nivel de estrés.” (O10).

“El cliente te llama y te insulta mucho te dice un montón de sandeces. Es cuando, entonces, te estresas, porque no puedes faltarle el respeto al cliente, usted tiene que hablar solo sí, sí”. (O14).

“Antes me gustaba, ahora, estoy hasta arriba (...) No sé si es por el tiempo que estoy trabajando aquí, pero ahora ya es mucho más agotador (...) “Tengo más dolores de cabeza, más fatiga (...) Hay días que sale con la cabeza como un bombo, con ganas de desaparecer, mucho dolor de oído, con dolor de garganta. (O17).

“Me parece muy estresante y yo no quiero permanecer como operadora por mucho tiempo. Creo que necesito salir de esto tan pronto como sea posible (...) simplemente no quiero más trabajar en la operación.” (O19).

“El cansancio físico, tienes una buena noche de sueño, y al día siguiente, ya te despiertas bien, lista para trabajar. Creo que la fatiga psicológica, esta sí es mucho más. De poco te sirve que tengas una buena noche de sueño solamente. El cansancio psicológico pesa (...) aquí no tiene como no estresarte.” (O20).

“Empecé a tener depresión que no la tenía. Tengo TOC, sé que cuando entré era una fiesta. Entonces, después cambió.” (O22).

4.1.15 Estrés, agotamiento emocional, deshumanización y alejamiento emocional

Juntamente con el estrés y el agotamiento, hay relatos que también denotan indicios de deshumanización, cinismo.

“Entonces...ser teleoperador, es algo difícil (...) yo me torné más objetiva pero también más irritable, más insensible y más grosera.” (O4).

“Conmigo todo ya está estresando. A veces, estoy agotada, y te entra un cliente y ya te estresa solo el ruido (...) No tengo más paciencia ni con el cliente ni con nadie. Antes tenía mucha paciencia con el cliente, él me insultaba y yo permanecía hablando. Actualmente no la tengo más. Me estresó, y enseguida termino la llamada.” (O17).

“Pero antes, cuando el cliente te insultaba, yo me reía (...). Actualmente, si el cliente me insulta me vuelvo loca...” “Te estresa, te irrita, hay momentos en que tienes ganas de matar un cliente, hay momentos que tienes ganas de salir del empleo. Porque es un servicio estresante. Es estresante, molesto, hasta cierto punto es aburrido.” (O21).

“Algunas personas al dormir sueñan que están atendiendo al cliente, si es así, escuchar al operador. Hay gente que contesta la llamada en casa como si fuera en el trabajo (...). Cuántas veces al hablar con la gente,

amigos míos, por teléfono como si estuviera atendiendo a un cliente.” (O21).

“Llego a casa y peleo con mi madre y con mi padre porque llego muy agotada en casa. Yo llego como: no me hables, no hables conmigo que (...) Antes yo era, ¿cómo decir? más amigable, simpática, o algo así. Hoy en día, no. Si hablas conmigo, sea quien sea, habló y no me gustó yo me pongo pesada también. Yo creo que me volví más grosera. Y yo no era así, de verdad que no.” (O23).

“Después que ingresé aquí, parece que me he quedado más torpe, mucho más, cambié mucho (...) no lo sé explicar, te vuelves más soberbia parece que con las personas.” (O31).

4.1.16 Enfermedades

Los operadores asocian el desarrollo de enfermedades al trabajo que hacen.

“Mi calidad de vida ha empeorado, ya que, por ejemplo, empecé a tener algunos problemas en la garganta que no tenía, y dolores de cabeza que yo no tenía. Me di cuenta que se acumuló porque muchas de estas enfermedades en realidad son debido al acúmulo de preocupaciones, de estrés (...) dolor de cabeza, sinusitis, gastritis.” (O25).

“Últimamente estoy con mucho dolor de cabeza, así que me olvido muchas cosas. A veces digo una cosa y después de un tiempo no me recuerdo. Así creo que es un cansancio mental.” (O28).

4.1.17 Rotación

La elevada rotación relatada en el marco teórico es percibida por los operadores:

“La rotación es muy grande. Tengo varios amigos que entraron después de mí y ya salieron, muchos que ingresaron junto conmigo y ya salieron. Es muy difícil que la persona permanezca.” (O5).

“Hay mucha rotación.” (O13).

4.1.18 Factores positivos de la actividad

Cabe destacar que la jornada laboral reducida (de seis horas), posibilita un tiempo para que los profesionales puedan realizar otras tareas en sus vidas, como estudiar, practicar *hobbies* entre otras actividades.

“Ah, creo que tengo más tiempo para hacer las cosas, ¿entiendes? Yo salgo de aquí, voy a hacer un poco de gimnasia, hago ejercicios físicos e ya me voy para la escuela de conducción ¿entiendes?” (O2).

“No trabajaría en otra empresa de telemarketing (...) “quiero estar mucho tiempo aquí, ni que sea solo hasta terminar mis estudios. Creo que para entonces creceré en la empresa, tengo esperanza en eso.” (O4).

“Me gusta trabajar aquí. Yo nunca había trabajado antes con cobros, pensaba que era difícil, pero me gustó (...) seis horas al día está bien, es fácil.” (O8).

“Anteriormente yo trabajaba como supervisora en el mercado, y era muy atareado. Yo trabajaba a veces 12 horas continuadas. Registraba mi salida en la tarjeta y volvía a trabajar. Y aquí no, es tranquilo. Trabajo seis horas al día, me voy, yo descanso un rato y voy a la escuela (...).” (O8).

“No es una cosa pesada, agota más el psicológico, pero el horario de trabajo es lo mejor.” (O17).

La ganancia también ha sido relatada como factor motivador para los teleoperadores.

“He aprendido mucho aquí, de verdad que mucho (...) mi vida mejoró financieramente y otras cosas” (O5).

“Estoy feliz porque mi salario es mejor que lo que ganaba antes.” (O8).

“La vida mejoró (...) con relación a poder adquirir mis cosas, lo que necesito, lo que quiero, ayudó mucho.” (O15).

“Tienes una meta, y si te esfuerzas, te lo reconocen. Es decir, ganas por haber logrado tu meta profesional.” (O28).

“Ahora estoy más motivada, ahora tiene más bonificaciones, más dinero.” (O29).

El estipendio permite progresar con los estudios e lograr otra carrera.

“Estoy haciendo la facultad de letras y tengo la intención de dar clases en dos años.” (O17).

“Quiero algo mejor (...) quiero intentar una carrera, un curso, algo mejor.” (O18).

“Estoy, de verdad, planeando estudiar y trabajar en el área que quiero.” (O25).

“Mi objetivo es terminar la graduación (...) estudio contabilidad en la universidad. Estoy trabajando aquí para pagar mi carrera.” (O32).

La facilidad de ingresar en el trabajo de teleoperador. En su gran mayoría, este es el primero empleo.

“Te diré como llegué aquí (...) una amiga en la calle me dijo, ¿quieres trabajar en mi empresa? Están recogiendo un montón de gente (...). Yo dije: pero ¿en serio? Ella dijo: sí, basta con echar el currículum el lunes. Entonces llevé mi currículum y en el otro día ya hice una capacitación y ya estaba trabajando, esto es estupendo.” (O5).

4.1.19 Desarrollo de habilidades y competencias

A pesar de encontrar distintos aspectos negativos referentes a las actividades de teleoperador, también es posible verificar algunos factores percibidos como positivos en el trabajo, como por ejemplo delante de las dificultades encontradas, algunos teleoperadores pueden adquirir distintos mecanismos de adaptación, como el aprendizaje de nuevas competencias.

“Yo era muy joven cuando entré a trabajar aquí. Ganas madurez. Aprendes a tener más paciencia, más trato con la gente. Creo que he mejorado mucho. Yo, por lo tanto, cuando vengo aquí, es para superarme a cada día, más y más (...) Aprendí a superar las dificultades.” (O3).

“Trabajando en el área de cobros de impagados, aprendí mucho. Aprendí a escuchar...” (O8).

“Desarrollas experiencia, habla con la gente de otras provincias y empiezas a notar la forma de hablar de las personas.” (O22).

Asociado al aprendizaje de nuevas competencias se encuentra un factor mencionado distintas veces por los operadores, la capacidad de relacionarse mejor con otras personas, factor considerado como positivo, conforme ilustrado a continuación:

“Desarrollas habilidades, pones atención en varias cosas a la vez.” (O21).

“Es bueno trabajar aquí, porque también conoces a otras personas (...) Aprendí a ser paciente con las cosas, con la gente, a relacionarme con las personas.” (O1).

“Hay cliente que nos da gusto atenderles (...) Al final, dicen: quédate con Dios, buen trabajo y etc.” (O5).

“A veces uno se pone triste, a veces uno está más contento. Porque hay veces que te tratan muy bien, la gente es muy amable.” (O8).

“Antes yo estaba más motivado (...) he mejorado en la cuestión del hablar, tenía vergüenza y hoy en día, ya no lo tengo más, porque paso el día haciéndolo. Y creo que eso es así. Hice bastante amigos, aquí hay gente

que es más que colega también, y acabamos saliendo juntos el fin de semana.” (O10).

“Antes de entrar aquí, yo era mucho menos comunicativa, hablaba menos. Sentí que después que me ingresé aquí, me desarrollé más.” (O13).

“No se puede ser grosero, tiene que ser paciente con el cliente, ya que él por lo general, no va a ser paciente con usted. Tienes que ser maleable, así, para hablar con él” (O17).

“Yo era comunicativa, pero me he vuelto mucho más comunicativa de lo que era antes. Eso ha sido una ventaja para mí.” (O26).

“Actualmente ya sé cómo charlar mejor o incluso relacionarme mejor.” (O28).

“Aprendo a hablar bien... a argumentar cosas así.” (O29).

Otro aspecto que parece influenciar positivamente el trabajo de los operadores es el hecho de que es posible, para las personas con características altruistas, ayudar otras personas que necesiten de distintos servicios disponibles por medio de la actividad de estos profesionales.

“Es muy bueno ayudar una persona que está (...) por ejemplo, porque ellos llaman, también, pidiendo información.” (O1).

“Un cliente dice: me has ayudado. Te compensa el todo, es muy bueno, te sientes bien en saber que has ayudado a una persona. Y el telemarketing lo hace, bien o mal lo hace.” (O21).

“Me quedo feliz cuando doy una solución a una persona para que salga del agujero que ella se metió con la deuda.” (O25).

Algunos de los entrevistados relataron que las actividades estimularan sus capacidades de adaptación a una rutina profesional:

“Yo puedo lograr mis metas en el monitoreo tranquilamente. Así que no tengo nada que quejarme.” (O8).

“Uno tiene que pensar un poco, y ver que esto no tiene nada que ver contigo, y mantenerlo solo como un trabajo. El trabajo es el trabajo, fuera es fuera.” (O9).

“Todos los días es lo mismo. Pero está bien, hace parte de la vida, te acostumbras ¿entiendes?” (O15).

La verbalización de los trabajadores sobre la percepción de las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, síntomas psicológicos y físicos que han desarrollado coincide con el observado en los instrumentos, confirmando el hipótesis 22 y 23.

IV - DISCUSIÓN

En la actualidad, el estrés y el *burnout* están entre los trastornos más frecuentes en los trabajadores. Por otra parte, la capacidad de resiliencia y el *engagement* profesional son referidos como capaces de proteger, retardar o atenuar los procesos de estrés y *burnout*. La actividad de teleoperador está entre las que muy frecuentemente conlleva a estos trastornos (Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2003; Rêgo, 2008). Hay pocas investigaciones de este segmento profesional, este estudio se ha propuesto verificar los niveles de estrés, *burnout*, *engagement* profesional y resiliencia en un grupo de teleoperadores.

Para lograr este recto, se ha realizado un estudio cuantitativo y cualitativo. El estudio cuantitativo se dedicó en la evaluación del estrés con el ISE (Inventario de Sintomatología de Estrés), para el *burnout* el MBI- GS (Maslach *Burnout* Inventory) además del ISB (Inventario de la Síndrome de *Burnout*), para la resiliencia el IR (Inventario de Resiliencia) e el *engagement* el UWES (Utrecht Work *Engagement* Scale). Para el estudio cualitativo ha sido realizada entrevistas con parte de la muestra.

Como en diferentes fuentes, se ha detectado que la rotación y el abandono del empleo es muy citado (Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2003; Barnes, 2006; Croidieu et al.. 2008, Cox, Griffiths y Rial-González, 2005; Gavhead y Toomingas. 2007; Kjellberga et al.. 2010; Rod y Ashill, 2009; Taylor et al., 2003; Toomingas y Gavhead, 2008; Visser y Rothmann, 2008), se ha hecho un retest en el grupo, con los mismos instrumentos pasado un mes, para que se pudiera mirar mejor la influencia del paso del tiempo en esto colectivo profesional.

Para facilitar la discusión, como descrito en el método y siguiendo los resultados, la discusión está separada por las partes que han compuesto la investigación.

Características psicométricas de los instrumentos

El MBI y el UWES son mundialmente conocidos y utilizados, en gran número de investigaciones que relatan sus propiedades psicométricas, de modo general, y se consideran adecuados. A veces algunos estudios del MBI, en especial en países que tienen idioma diverso del anglosajón, presentan debilidad en la dimensión de despersonalización (Gil-Monte, 2005; Schaufeli y Enzmann, 1998).

No obstante no hay estudios de validación de las traducciones y adaptaciones de estos instrumentos para Brasil, así como de los baremos para los trabajadores brasileños.

El ISE, con un número menos expresivo más aún significativo, también ha sido empleado en varias investigaciones en España, Brasil y otros países de Latinoamérica (Benevides-Pereira, Justo, Gomes, Silva e Volpato, 2003; Benevides-Pereira y Gonçalves, 2009; Barbosa, Vega-López; Leite, Motta, Spack Jr, Araujo y Pupulin, 2007; Moreno-Jiménez, Garrosa Hernández, Benevides-Pereira y Gálvez Herrero, 2003; Moreno-Jiménez, Morett Natera Rodríguez Muñoz y Morante Benadero, 2006; Paula Jr y Zanini, 2011; Paula Jr y Zanini, 2011; Ortiz Viveros y Ortega Herrera, 2009, entre otros). Pero el IR y el ISB, más recientes, solo han sido utilizados en Brasil.

Sopesando todo lo expuesto anteriormente, las propiedades psicométricas de todos los instrumentos utilizados han sido testadas para apurar la adecuación y fiabilidad en el grupo estudiado.

Se ha constatado que el MBI, el UWES, el ISB y el ISE han demostrado aceptables propiedades psicométricas y sus modelos están de acuerdo con lo presentado por sus autores, de este modo considerados adecuados para la actual investigación.

El IR a denotado algunas escalas con características aceptables, pero otras no. La resiliencia es un constructo demasiado amplio (Salgado Lévano y Martín de Porres, 2005) y se ha verificado que los instrumentos elaborados para su evaluación presentan debilidades (Rodríguez, Pereyra, Gil, Jofré, De Bortoli y Labiano, 2009). La dificultad de evaluación de la resiliencia se apunta por autores como Ahern et al. (2006) que declaran que no es sencillo evaluar la resiliencia e

incluso no hay unanimidad de la forma de evaluarla, tampoco los diversos instrumentos que se proponen a medirla se correlacionan entre sí.

La correlación entre los instrumentos también ha confirmado las proposiciones teóricas, con algunas excepciones como se discutirá adelante.

Al estimar que la gran mayoría de los autores señala que el síndrome de *burnout* es una respuesta al estrés ocupacional que se ha cronificado (Benevides-Pereira, 2002 y Schaufeli & Leiter, 2001), la relación entre estos constructos son de suma importancia. Tanto el agotamiento emocional del MBI como del ISB se han correlacionado positiva y significativamente con las escalas del ISE, incluso con el índice igual y de modo más elevado con la sintomatología psicológica. Las dimensiones que miden la deshumanización o el cinismo para en el MBI y la deshumanización o alejamiento emocional del ISB, también han denotado la misma tendencia, comprobando la importancia de los trastornos psicológicos para el síndrome de *burnout* (Castro, 2013).

Se destaca que la eficacia, dimensión del MBI, no ha presentado asociación significativa con la sintomatología física, indicando que los trastornos psicológicos apenas tienen alguna correspondencia.

El MBI como por el ISB se han revelado correspondientes, presentando elevada correlación entre sus escalas. Asimismo, utilizando el mismo criterio para indicación de *burnout*, el ISB ha apuntado más casos de profesionales en *burnout* do que el MBI. Puede que esta diferencia ocurra por la distinción de baremos, visto que ha sido utilizado el patrón americano para el MBI por no haber una norma brasileña hasta el momento.

La presente investigación ha registrado correlaciones moderadas entre las escalas, a excepción de realización profesional del ISB que ha presentado elevada asociación con todas las escalas del UWES y de modo inverso el agotamiento emocional también del ISB. En el MBI, el agotamiento emocional y el cinismo ha manifestado asociaciones inversas y un poco elevadas con las tres escalas del UWES, más la eficacia ha tenido una correlación moderada.

La intensa asociación entre las dimensiones del UWES puede indicar que las diferencias entre estas escalas sean mínimas o, prácticamente, no existan.

Las escalas de resiliencia evaluadas por el IR han revelado un comportamiento diferenciado. Compuesto por escalas que se proponen estimar, por ejemplo, la empatía, la competencia y sensibilidad emocional, las características de personalidad más duraderas y menos propensas a las circunstancias temporales, estas no han exhibido asociación con los síntomas de estrés o el síndrome de *burnout* evaluado por el ISB. Sin embargo, las escalas de tenacidad e innovación, satisfacción en el trabajo, además de la asertividad, han presentado correlación con la sintomatología de estrés y el síndrome de *burnout*, a excepción de realización profesional (ISB) o eficacia (MBI) en relación a asertividad.

La percepción de las condiciones organizacionales, mensuradas por el ISB, han manifestado asociación con todas las escalas de los instrumentos utilizados, excepto por la empatía. Hay que mencionar que las condiciones organizacionales negativas, en este estudio, no han demostrado interferencia en la competencia emocional y empatía. Se ha observado que las situaciones positivas del entorno laboral, como lo esperado en el postulado teórico, denotan asociación positiva con realización profesional, eficacia, vigor, dedicación, absorción, asertividad, satisfacción en el trabajo, tenacidad e innovación, empatía, además de la competencia emocional. No obstante ha revelado una relación negativa con sensibilidad emocional.

Por otra parte las circunstancias laborales negativas han revelado una relación inversa de la presentada en condiciones positivas, incluso en cuanto a la sensibilidad emocional. La sensibilidad emocional del IR parece funcionar a la inversa, siendo un elemento negativo cuando manifestado, en especial cuando elevado.

Los modelos propuestos por los autores de los instrumentos, testados por el MEE (Modelos de Ecuaciones Estructurales), han demostrado su pertinencia. No obstante, el inventario de resiliencia necesita de adecuaciones.

El sondeo teniendo un test y después un retest, ha propiciado el estudio de la evolución de las escalas de los instrumentos. De esto modo, en la verificación del paso del tiempo en estos profesionales con el intuito de verificar

el alto índice de rotación, se ha comprobado la estabilidad de los instrumentos utilizados en dos momentos distintos en el mismo grupo.

El grupo de teleoperadores

El grupo de teleoperadores investigado ha reflejado las mismas características apuntadas por los diversos autores aquí mencionados, esto es, la mayoría de mujeres, jóvenes, en su primer empleo y con poca escolaridad (Amorim et al., 2011; Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003; Balasteghin et al., 2014; Behlau, 2012; Bohle, Willaby, Quinlan & McNamara, 2011; Borgogni et al., 2012; Braga, 2006; Choi, Cheong & Feinberg, 2012; Dassie-Leite, Lourenço & Behlau, 2011; DeTienne, Agle, Phillips & Ingerson, 2012; Luz, Silva & Lopes, 2012; Nath, 2011; Ramalho et al., 2008; Rêgo, 2008). También, como apurado en la bibliografía de referencia, estaban a poco tiempo en la empresa pues la rotación es una constante (Amorim et al., 2011; Glina & Rocha, 2003; Hannif et al., 2010; Huang et al., 2010; Luz et al., 2012; Padilha et al., 2012; Pena et al., 2011; Piwowarczyk et al., 2012; Rameshbabu et al., 2013; Rechenberg et al., 2011).

En las respuestas del cuestionario cerrado, se ha podido observar incoherencias en cuanto a su percepción frente al trabajo. La gran mayoría sentía la actividad como placentera, (91,0%); han demostrado satisfacción por la empresa (92,4%); incluso un 85,1% indicaría a un amigo/a, pero no ven esta profesión como interesante (67,4%); sienten que ha interferencia en su vida personal (52,0%); que dicha ocupación les estresa (el 52,5%), incluso el 70,2% piensan cambiar de profesión. Tal vez esta disonancia hay ocurrido porque gran parte da la muestra estaba a menos de 1 año en la empresa y aún no tener muy clara la percepción global de las circunstancias y de su posicionamiento delante de la situación. En las entrevistas este aspecto sobresale pues algunos han expresado no apreciar el tipo de trabajo, pero les gustaba la empresa en que estaban y no trabajarían en otra.

Examinando los instrumentos de evaluación utilizados para evaluar el estrés, el *burnout*, la resiliencia y el *engagement*, y estimando las escalas por el promedio obtenido, y media esta ponderada por el número de itens en cada una de ellas, la percepción de las condiciones positivas es bastante superior a las

negativas, así como las escalas de resiliencia e *engagement* profesional están por encima de la media. Agotamiento emocional del MBI se ha quedado en la media. Sin embargo, la sintomatología de estrés y las dimensiones del *burnout* han estado por debajo de la media.

Por los resultados encontrados, se puede afirmar que el grupo evaluado ha presentado un número más reducido de trastornos y más elevado de recursos.

Este modo de evaluación se adopta por algunos autores, como Brown (2006), Kushnir y Melamed (1992) y Melamed, Kushnir y Shirom (1992) entre otros. Sin embargo al considerar que los ítems que forman los instrumentos que estiman el estrés, el *burnout*, así como las condiciones negativas, teóricamente el ideal sería que puntuación fuera cero, pues estos indican disfunciones o elementos que no deberían estar presente.

Cuando estos mismos instrumentos son interpretados por los baremos ofrecidos por sus autores, algunos de los resultados cambian.

En la sintomatología de estrés, los trastornos psicológicos se han mostrado por abajo de la media o en la media, siendo que los síntomas físicos han denotado estar en la media o por encima de la media.

Para el síndrome de *burnout*, el agotamiento emocional, evaluado tanto por el MBI como por el ISB, ha reflejado valores preferentemente abajo de la media o en la media. El cinismo del MBI y el alejamiento del ISB han exhibido resultados semejantes, pero la deshumanización del ISB ha manifestado predominancia en la media y por encima de esta. En la realización profesional (ISB) y eficacia (MBI) la mayoría del grupo se ha situado por encima de la media.

En la resiliencia, las escalas de empatía, competencia emocional, asertividad y sensibilidad emocional han presentado resultados en la media o por abajo de la media. Tenacidad e innovación también ha presentado valores en la media, pero con ligera predominancia de los valores elevados sobre los valores reducidos. La categoría satisfacción en el trabajo ha tenido altos niveles, demostrando que gran parte de los integrantes de este grupo se sentían satisfechos con su labor.

Sobre el *engagement* en el trabajo, todas las escalas han presentado el predominio de valores en la media, lo que denota niveles frecuentes en la población.

Estos resultados están en consonancia con la percepción de estos trabajadores sobre las condiciones de la organización laboral, con predominio de los aspectos positivos sobre los negativos.

En comparación con el factor edad, se ha observado que los más jóvenes han demostrado tener menos *engagement* profesional y menos trastornos, siendo que estos últimos aumentaban con la edad. Algunos autores apuntan esta tendencia (Schaufeli & Bakker, 2003).

Al hacer la asociación de la edad con el variable género, se ha podido verificar efectos antagónicos en los resultados, revelando diferencias acentuadas. Estos datos llaman la atención pues se incrementan los aspectos negativos para las mujeres y los positivos para los hombres. Puede que con el paso del tiempo la dupla jornada de trabajo, muy apuntada por (Barsted, 2011), exija más esfuerzo para el género femenino que al masculino, esfuerzo este que conlleva a aspectos nocivos para la salud física y mental. También hay que se considerar que en Brasil, así como en otros países, las mujeres suelen tener un sueldo inferior al de los hombres que tienen la misma ocupación (Giuberti & Menezes-Filho, 2005) lo que puede solapar la posibilidad de ascensión o llevar a la desilusión, disminuyendo la satisfacción en el trabajo, a la dedicación, así como a otros atributos.

Sobre las diferencias de actividades en esto colectivo profesional, los resultados han puesto de manifiesto lo que se previa para los *Operadores* y los *No Operadores*, teniendo en cuenta las atribuciones de la función. Los *Operadores* han presentado más trastornos de estrés y *burnout* que los *No Operadores*, diferencia que muy probablemente esté relacionada a las dificultades inherentes de los encargos del puesto. Por otra parte los *No Operadores* han exhibido más *engagement*, satisfacción en el trabajo, tenacidad e innovación. Esta diferencia puede que se dé no solo por las características de la función que ocupan, pero también es posible que hayan sido estas que les haya posibilitado ascender en la empresa. Las demás escalas de la resiliencia

no han revelado diferencias significativas, denotando que no están implicadas en la delimitación de la ocupación.

La relevancia del tiempo que trabajan como teleoperadores

El variable tiempo ha sido factor de realce pues esto demuestra que, con el paso del tiempo la aprehensión de las condiciones positivas del trabajo se reduce y las negativas aumentan, hecho que posiblemente interfiera también en otros elementos. Del mismo modo los procesos de estrés psicológico y agotamiento emocional se incrementan (significativo solo en el ISB), así como el cinismo, la deshumanización y el alejamiento emocional. De lo contrario la realización profesional, la eficiencia, la satisfacción en el trabajo, la tenacidad e innovación, así como el *engagement* profesional disminuyen. Es posible que estos datos sean los responsables por la alta rotación en este colectivo profesional, esta posibilidad se confirma en las entrevistas realizadas donde, abiertamente, algunos profesionales han relatado esta característica.

En realidad “el tiempo” juega un rol fundamental en esta profesión, incluso el tiempo que se trabaja en esta actividad es considerado como un factor nocivo a la salud en distintas investigaciones (Barros & Silva, 2010; Lisdero, 2012; Oliveira & Brito, 2011; Rosenfield & Alves, 2011; Silva, 2007; Vilela & Assunção, 2004). Según Fernandes et al. (2002) el estrés psicológico está asociado al factor tiempo y se incrementa con su curso.

Se observa el aumento del estrés psicológico que no se acompaña con el estrés físico, confirmando la importancia de los procesos psicológicos y el mal estar percibido, elemento también mencionado en las entrevistas.

La escala de sensibilidad emocional se ha ampliado con el paso del tiempo, que, aliado a los demás elementos apurados, demuestra que esta condición puede revelar un sentimiento que, cuando en demasía, es indeseable.

Los relatos de los participantes sobre el trabajo de teleoperador

Varios de los aspectos apuntados por otros autores, así como los instrumentos utilizados en el abordaje cuantitativo, se han observado en los

relatos de los entrevistados. De otra parte, las entrevistas han esclarecido algunos aspectos de lo que estos trabajadores sienten y piensan sobre su actividad.

Han apuntado dificultades debido a la actividad repetitiva, que vuelve el trabajo aburrido; la presión del tiempo sumado al elevado número de clientes en un corto espacio de tiempo; el control del absentismo por el sueldo; tener que trabajar los finales de semana para cumplir las metas; los cambios en las metas que hacen que cada vez más sean difíciles alcanzarlas; la falta de autonomía; las agresiones verbales; la necesidad de hacer cobros; el acoso sexual; la iniquidad en las promociones; el ambiente físico inadecuado y sucio; los problemas de bloqueo del sistema que impide que el trabajo se concluya; además del desgaste sentido por el tiempo de trabajo en esta actividad. Estos elementos coinciden con el señalado por diversos autores (Deery & Kinnie, 2004; Holman, 2004; Rêgo, 2008; Rod & Ashill, 2009; Visser & Rothmann, 2008; Zapf et al., 2003) sobre los desencadenantes del estrés ocupacional y, consecuentemente el *burnout* por la cronificación del estrés en los operadores de teleatendimento.

En las entrevistas se ha podido constatar aspectos del estrés, del agotamiento emocional, de la deshumanización y del alejamiento emocional, así como de la reducción en la realización profesional que empieza a manifestarse estando pocos meses en esta actividad. La realidad estresante de los operadores es ampliamente encontrada en la bibliografía consultada (Cox, Griffiths & Rial-González, 2005) Fernandes et al. (2002) Glina y Rocha (2003). Autores que consideran la actividad de operador estresante monótona y agotadora (Braga, 2006).

El síntoma de dolor o presión en la cabeza ha sido el más citado, de entre otros trastornos como depresión, aislamiento y otros.

La rotación, observando que muchos compañeros se van de la empresa, así como el propio deseo de cambiar de actividad, también ha sido mencionada.

En realidad es vasto los relatos que denotan que la empresa trabaja vigilando los trabajadores, manejando con la aversión y el miedo, en especial a lo que se refiere al sueldo que es variable, lo que puede perjudicar aún más, directa o indirectamente, la salud de estos trabajadores.

Sin embargo, no ha habido solamente quejas, pero también han sido nombrados varios aspectos positivos. La jornada reducida ha sido apuntada por varios entrevistados pues les permite dedicarse a otras actividades, incluso estudiar para lograr otra carrera más promisor.

El sueldo, que pueda lograr en caso que caso obtenga el nivel exigido de las metas, ha sido apuntado como otro factor interesante en esta ocupación.

También es relevante realzar que, en general, las personas con un nivel de estudios similar al de secundaria y sin experiencia profesional, tienen muchas dificultades de conseguir una colocación. Esto no ocurre en el sector de teleoperadores. Los jóvenes, con poca escolarización y sin cualquier experiencia son entrenados para seguir un guion y atender a los clientes, situación de excelente oportunidad para muchos.

Como es una primera ocupación, muchos de los entrevistados sienten que han aprendido a adaptarse a una rutina profesional.

Algunos entrevistados también han afirmado que esta actividad les proporcionó el desarrollo de habilidades y competencias, en consecuencia desarrollaron más desenvoltura en el tracto con la gente.

V - CONCLUSIONES

Seguramente esta investigación no tiene la pretensión de llegar a conclusiones definitivas y sí de exponer la necesidad que se amplíen los estudios e investigaciones con este colectivo profesional, así como instigar la continuidad de las investigaciones una vez que al compararse a otros colectivos profesionales, existen pocos estudios en este segmento ocupacional, en especial en Brasil. En este aspecto, esta tesis ha colaborado para que se amplíe el conocimiento sobre los teleoperadores, lanzando luz en algunos elementos relevantes de esta actividad ocupacional y dando voz a sus protagonistas.

Este trabajo también ha contribuido con los estudios de los instrumentos de evaluación psicológica utilizados, en lo que respecta a sus cualidades psicométricas y en el entendimiento de las correlaciones entre ellos. Es importante distinguir que el test y retest ha posibilitado un incremento en la validez de los instrumentos utilizados. El uso del MBI aliado al ISB, ha permitido la constatación de la validez convergente del ISB. Por otra parte, el UWES de un lado, y el MBI e ISB por otro, colaboró para la estimación de la validez divergente entre estos.

Este estudio ha pretendido entender no solamente los trastornos que los teleoperadores presentaban, como también sus percepciones sobre el entorno laboral y los recursos personales que tenían y que podrían interferir en su vida ocupacional. Como estrategia para el entendimiento del proceso, se ha evaluado a los participantes en dos momentos distintos, buscando la comprensión de la evolución con el paso del tiempo. Además, utilizándose de entrevistas, los participantes han podido expresar espontáneamente su experiencia, permitiéndonos profundizar sobre el material colectado.

Sobre los resultados se destacan algunos apuntes. Se nota que en los resultados que se refieren a las medias ponderadas, estas ni siempre estaban en concordancia con los baremos de los instrumentos. De este modo se sugiere que más investigaciones se realicen para que se verifique cuál el mejor método de evaluación. De otra parte, como lo explicado, sería relevante proceder a

investigaciones que puedan conducir a baremos brasileños para el MBI e el UWES.

Los resultados de los instrumentos utilizados, que ha estimado la sintomatología de estrés y el síndrome de *burnout*, han revelado datos poco expresivos si comparados con otras investigaciones con teleoperadores. La percepción de las condiciones organizacionales positivas, la eficacia, la realización y satisfacción profesional se han mostrado en niveles de medianos a elevados, contrariando otros estudios en esta ocupación. Sin embargo, el hecho de que la gran mayoría no tenía ni un año en la empresa, además de estar en su primero empleo, puede haber influido en estos datos. La gratitud y entusiasmo del primero empleo así como el placer de empezar a recibir los primeros sueldos, aliado a la inexperiencia y emoción de adentrar en el mundo del trabajo, pueden haber sido variables importantes. En esto punto el retest demostró que esta situación estaba cambiando en un espacio de tiempo de solamente un mes.

Los datos examinados a partir de la variante edad y género, han demostrado un desarrollo de trastornos para las mujeres y un aumento del *engagement* y de aspectos relativos a la resiliencia en los hombres. Estos resultados merecerían un estudio más pormenorizado para mejor comprensión y para que se pudiera minimizar estas diferencias.

Causa una cierta perplejidad el hecho que estas características laborales no figuren como una realidad reciente, haya visto que permanecen similares a las apuntadas en los estudios de Le Guillant (1956) que revela la neurosis de las telefonistas como citado por Lima (2006). En esta época, de forma resumida, las telefonistas presentaban: sentimiento de agotamiento, alteraciones del humor con los clientes y compañeros. El rendimiento y la velocidad de las operaciones de las telefonistas eran consideradas como excesivas. Las trabajadoras se mostraron obsesionadas por las metas, pues necesitaban alcanzarlas para percibir su sueldo e intentar una ascensión en la empresa. Los relatos de lo que pasó en 1956 son similares a lo que se ve en la actualidad y han sido expuestos por las operadoras en el presente estudio.

Lo que se plantea es que al principio el sueldo funciona como un obstáculo para la percepción de los factores negativos, pero cuando son

percibidos los trabajadores abandonan la empresa o la profesión, lo que genera índices alarmantes de rotación. De este modo, la rotación es considerada como inherente a la actividad de teleoperador (Bakker et al., 2003; Balasteghin et al., 2014; Deery et al., 2004; Fernandes et al., 2002; Holdsworth & Cartwright, 2003; Malhotra & Mukherjee, 2004; Peres et al., 2006; Ricci & Rachid, 2013; Visser & Rothmann, 2008). Algunos autores consideran la rotación incluso endémica (Oliveira & Brito, 2011; Peres et al., 2006; Rêgo, 2008; Vilela & Assunção, 2007). Por lo expuesto, todo indica que al largo del tiempo, el sueldo y los aspectos positivos tienen menor magnitud que las condiciones negativas.

Es importante destacar las limitaciones del presente estudio, realizado en una única empresa, ubicada en el sur del país. Considerándose, además, el número de participantes, a principio estos datos no pueden ser generalizados.

Sin embargo, las características sociodemográficas han sido similares a las de otras investigaciones, así como los resultados están en consonancia con demás investigaciones, si se considera:

- sobre la tendencia valorada por el retest;
- como realizado, cerca del 80% de los participantes tenían menos de un año en esta actividad, lo que posiblemente haya reflejado en los resultados;
- las entrevistas han demostrado elementos positivos en el trabajo, pero también ha destacado elementos característicos de los procesos de estrés y *burnout*.

Esta investigación ha pretendido contribuir para profundizar el conocimiento de este colectivo profesional

En suma, los trabajadores de *call centers* también necesitan de una visión de futuro. Ellos deben recibir oportunidades suficientes de crecimiento personal que les permita utilizar sus habilidades (Charan, Drotter & Noel, 2013). Así como las condiciones económicas, los rápidos cambios y la crisis social y económica a las que actualmente se enfrentan las organizaciones, hacen necesario promover y mejorar las experiencias positivas en las organizaciones (Acosta, et al., 2011; Di Lascio, 2013; Lopes & Martins, 2011).

VI – REFERENCIAS

- Abrahão, J. I. (2000). Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 16(1), 49-54.
- Abrahão, J. I. & Pinho, D. L. M. (2002). As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. *Estudos de Psicologia*, 7, 445-552.
- Acosta, H., Salanova, M. & Llorens, S. (2011). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el *engagement* en el trabajo en equipo?: El rol de la confianza organizacional. *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 125-134.
- Acquaah, M., Amoako-Gyampah, K. & Jayaram, J. (2011). Resilience in family and nonfamily firms: An examination of the relationships between manufacturing strategy, competitive strategy, and firm performance. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5527-5544. doi: 10.1080/00207543.2011.563834.
- Ahern, N. R., Kiehl, E. M., Sole, M. L. & Byers, J. (2006). A review of instruments measuring resilience. *Issues in Comprehensive Pediatric Nursing*, 29, 103-125. doi: 10.1080/01460860600677643.
- Aish, A. M. & Jöreskog, K. G. (1990). A panel model for political efficacy and responsiveness: An application of LISREL 7 with weighted least squares. *Quality and Quantity*, 19, 716-723.
- Akaike, H. (1987). Factor analysis and AIC. *Psychometrika*, 52, 317-332.
- Alto, M. & Vallejo, G. (2011). Los efectos de terceras variables en la investigación psicológica. *Anales de Psicología*, 27(2), 550-561.
- Amorim, C. (2002). Síndrome de burnout em fisioterapeutas e acadêmicos de fisioterapia: Um estudo preliminar. En: A. M. T. Benevides-Pereira (Org.) *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. (pp. 93-104). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Amorim, C., Manzotti-Junior, O. & Guimarães, S. (2007). O stress do professor. *Revista Psicologia Argumento*, 25(48), 103-107.
- Amorim, G. O., Bommarito, S., Kanashiro, C. A. & Chiari, B. M. (2011). Comportamento vocal de teleoperadores pré e pós-jornada de trabalho. *Jornal da Sociedade Brasileira de Fonoaudiologia*, 23(2), 170-176. doi: 10.1590/S2179-64912011000200015.
- Antunes, R. (2006). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo.

- Araldi-Favassa, C. T., Armiliato, N. & Kalinine, I. (2005). Aspectos fisiológicos e psicológicos do estresse. *Revista de Psicologia da Universidade do Contestado*, 2(2), 84-92.
- Araya, S. B., Mantuliz, M. C. A. & Parada, V. V. (2012). Relación entre carga laboral y burnout en enfermeras de unidades de diálisis. *Enfermería y Nefrología*, 15(1), 46-55. doi: 10.4321/S2254-28842012000100007.
- Arbuckle, J. L. (2012). *Amos user's guide*. Recuperado de ftp://public.dhe.ibm.com/software/analytics/spss/documentation/amos/21.0/en/Manuals/IBM_SPSS_Amos_Users_Guide.pdf.
- Arbuckle, J. L. (2013). *IBM SPSS Amos 21 User's Guide*. Amos Development Corporation: Crawfordville, FL.
- Armon, G., Shirom, A., Shapira, I., & Melamed, S. (2008). On the nature of burnout–insomnia relationships: A prospective study of employed adults. *Journal of Psychosomatic Research*, 65(1), 5-12. doi: 10.1016/j.jpsychores.2008.01.012.
- Associação Brasileira de Telesserviços - ABT. (2009). Recuperado de www.abt.org.br
- Associação Brasileira de Telesserviços (2012). O que é telemarketing? Recuperado de <http://www.abt.org.br/telemarketing.asp>
- Assunção, A. A. & Souza, R. (2000). *Telemática: Cadernos de Saúde do Trabalhador* (Vol. 11). São Paulo: INST/CUT.
- Azevedo, L. L., Vianello, L., Oliveira, H. G. P., Oliveira, I. A., Oliveira, B. F. V. & Silva, C. M. (2009). Queixas vocais e grau de disfonia em professoras do ensino fundamental. *Revista da Sociedade Brasileira de Fonoaudiologia*, 14(2), 192-196. doi: 10.1590/S1516-80342009000200009.
- Azevedo, M. C. & Caldas, M. P. (2002). Seriam os call centers os sweatshops do século XXI? En: *Anales del II Encontro de Estudos Organizacionais ANPAD*, UFPE, Recife, Brasil.
- Bakker, A. B. Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands – resources model. *European Journal of Work And Organizational Psychology*, 12(4), 393-417. doi: 10.1080/13594320344000165
- Bakker A. B., Demerouti E., Taris T. W., Schaufeli W. B. & Schreurs, P. J. G. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal Stress Management*, 10, 16-38. doi: 10.1037/1072-5245.10.1.16.

- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.170.
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi: 10.1108/02683940710733115.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Hakanen, J. J. & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. doi: 10.1037/0022-0663.99.2.274.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187-200. doi: 10.1080/02678370802393649.
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. En: A. B. Bakker & M. P. Leiter (coords.). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. (pp.181-196). New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo? *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 135-142.
- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A. & Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24(1), 66-72.
- Balasteghin, F. S. M., Morrone, L. C. & Silva-Junior, J. S. (2014). Absenteísmo-doença de curta duração entre operadores de telemarketing. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 12(1), 16-20.
- Ballard, J. K. (2012). *Call center turnover: A study of the relationships between leadership style, burnout, engagement and intention to quit*. Doctoral dissertation, Capella University, Minneapolis, MN, EE.UU.
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. En: V. S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior*. (pp. 71-81). New York: Academic Press.
- Baptista, M. N., Morais, P. R., Carmo, N. C., Souza, G. O. & Cunha, A. F. (2005). Avaliação de depressão, síndrome de burnout e qualidade de vida em bombeiros. *Revista Psicologia Argumento*, 23(42), 47-54.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barlach, L., Limongi-França, A. C. & Malvezzi, S. (2008). O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. *International Journal of Psychology*, 42(1), 101-112.

- Barnes, A. (2004). Diaries, dunnies and discipline: Resistance and accommodation to monitoring in call centres. *Labour & Industry: A journal of the social and economic relations of work*, 14(3), 127-137. doi: 10.1080/10301763.2004.10669298.
- Barnes, A. (2007). The construction of control: The physical environment and the development of resistance and accommodation within call centers. *New Technology. Work and Employment*, 22(3), 246-259. doi: 10.1111/j.1468-005X.2007.00197.x.
- Barney, J. B. & Hesterly, W. S. (2011). *Administração estratégica e vantagem competitiva* (3 ed.). Rio de Janeiro: Prentice Hall.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barona, E. G. (2003). Análisis pormenorizado de los grados de burnout y técnicas de afrontamiento del estrés docente en profesorado universitario. *Anales de Psicología*, 19(1), 145-158.
- Barreto, M., Netto, N. & Pereira, L. (2011). *Do assédio moral à morte de si: Significados sociais do suicídio no trabalho*. São Paulo: Matsunaga.
- Barros, A. M. & Silva, J. R. G. (2010). Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home office: Estudo de caso na Shell Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(1), 71-91.
- Baruth, K. & Carroll, J. J. (2002). The development of the Baruth Protective Factor Inventory. *Journal of Individual Psychology*, 58(3), 23-28.
- Batt, R. & Doellgast, V. (2005). Groups, teams and the division of labor: Interdisciplinary perspective on the organization of work. En: S. Ackroyd (et al.). *The oxford handbook of work and organization*. (pp. 138-162). Oxford: University Press.
- Batt, R., David, H. & Ursula, H. (2009). The globalization of service work: Comparative institutional perspectives on call centers. Introduction to a special issue of industrial and labor relations review. *Industrial & Labor Relations Review*, 62(4), 453-88. doi: 10.1177/001979390906200401.
- Becoña, E. (2006). Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 11(3), 125-146. doi: 10.5944/rppc.vol.11.num.3.2006.4024.
- Bedani, E. R. & Castro, D. S. P. (2008). *Resiliência em gestão de pessoas: Um estudo a partir da ampliação do "questionário do índice de resiliência: adultos" em gestores de uma organização de grande porte*. Dissertação de

mestrado acadêmico em Psicologia. Universidade Metodista de São Paulo, SP, Brasil.

- Behlau, M., Feijó, D., Madazio, G., Rehder, M. I., Azevedo, R. & Ferreira, A. E. (2005). Voz profissional: Aspectos gerais e atuação fonoaudiológica. En: M. Behlau (org.). *Voz: O livro do especialista* (Vol. 2). (pp. 287-372). Rio de Janeiro: Revinter.
- Belt, V. (2002). A female ghetto? Women's careers in telephone call centres. *Human Resource Management Journal*, 12, 52-66. doi: 10.1111/j.1748-8583.2002.tb00077.x.(4).
- Benard, B. (1991). Fostering resiliency in kids: Protective factors in the family, school, and community. *Western Center for Drug-Free Schools and Communities*, 0-32.
- Benevides-Pereira, A. M. T. (2000). *O burnout em psicólogos do município de Madri*. Relatório Final de Pesquisa. Universidade Estadual de Maringá, Maringá, Brasil.
- Benevides-Pereira, A. M. T. (2002). *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Benevides-Pereira, A. M. T. (2003). O estado da arte do Burnout no Brasil. *Revista Eletrônica Interação Psy*, 1(1), 4-11.
- Benevides-Pereira, A. M. T. (2007a). Inventário da síndrome de burnout. Recuperado de http://www.gepeb.com.br/index.php?option=com_contentyview=articleid=91yltemid=133
- Benevides-Pereira, A. M. T. (2007b). *IR Inventário de Resiliência*. Recuperado de http://www.gepeb.com.br/index.php?option=com_contentyview=articleid=92yltemid=134.
- Benevides-Pereira, A.M.T. (2015). *Elaboração e Validação do ISB - Inventário de Avaliação da Síndrome de Burnout*. Boletim de Psicologia.
- Benevides-Pereira, A M T. & Moreno-Jiménez, B. (2000). *Relatório de Pesquisa*. Universidade Estadual de Maringá, Maringá, Brasil.
- Benevides-Pereira, A. M. T. & Moreno-Jiménez, B. (2002). O Burnout em um grupo de psicólogos brasileiros. En: A. M. T. Benevides-Pereira (Org.), *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. (pp. 157-185). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Benevides-Pereira, A. M. T., Moreno-Jiménez, B., Hernández, E. G & Gutiérrez, J. L. G. (2002). La evaluación específica del síndrome de burnout en

- psicólogos: El inventario de burnout de psicólogos. *Clínica y Salud*, 13(3), 257-283.
- Benevides-Pereira, A. M. T. & Gonçalves, M. B. (2009). Transtornos emocionais e a formação em medicina: Um estudo longitudinal. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 33(1), 10-23. doi: 10.1590/S0100-55022009000100003.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-46.
- Bland, J. M. & Altman, D. G. (1990). A note on the use of the intraclass correlation in the evaluation of agreement between two methods of measurement. *Computers in Biology and Medicine*, 20, 337-40. doi: 10.1016/0010-4825(90)90013-F.
- Bohle, P., Willaby, H., Quinlan, M. & McNamara M. (2011). Flexible work in call centres: Working hours, work-life conflict & health. *Appl Ergon*, 42(2), 219-24. doi: 10.1590/S0034-89102004000700004.
- Bonanno, G.A. (2004). Loss, trauma and human resilience. *American Psychologist*, 59, 20-28.
- Borgogni, L., Consiglio, C., Alessandri, G. & Schaufeli, W. B. (2012). Don't throw the baby out with the bathwater! Interpersonal strain at work and burnout. *Psychology Press*, 21(6), 875-898. doi: 10.1080/1359432X.2011.598653.
- Braga, R. (2006). Uma sociologia da condição proletária contemporânea tempo social. *Revista de Sociologia da USP*, 18(1), 133-152. doi: 10.1590/S0103-20702006000100008.
- Bresó, E., Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2007). In search of the "third dimension" of burnout: Efficacy or inefficacy? *Applied Psychology an International Review*, 56(3), 460-478. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00290.x.
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis: For applied research*. New York: The Guilford Press.
- Browne, M. W. & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. En: K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.). *Testing structural equation models*. (pp. 136-162). Newsbury Park: Sage.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with Amos: Basic concepts, applications, and programming*. New York: Routledge Taylor y Francis.
- Campos, J. A. D. B., Jordani, P. C., Zucoloto, M. L., Bonafé, F. S. S. & Maroco, J. (2012). Síndrome de Burnout em graduandos de Odontologia. *Revista Brasileira Epidemiologia*, 15(1), 155-165. doi: 10.1590/S1415-790X2012000100014.

- Cardoso, T. (2008). *Engagement nos enfermeiros: O papel do suporte social no bem-estar dos enfermeiros*. Dissertação de mestrado em psicologia. Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Caregnato, R. C. A. & Mutti, R. (2006). Pesquisa qualitativa: Análise de discurso versus análise de conteúdo. *Texto contexto – Enferm.*, 15(4), 679-684. doi: 10.1590/S0104-07072006000400017.
- Carlotto, M. S. & Gobbi, M. D. (2001). Desempleo y síndrome de burnout. *Revista de Psicología, Departamento de Psicología, Facultad de Ciencias Sociales Universidad de Chile*, 10(1), 131-139.
- Carlotto, M. S. & Câmara, G. S. (2006). Características psicométricas do Maslach Burnout Inventory – Student Survey (MBI-SS) em estudantes universitários brasileiros. *Psico-USF*, 11(2), 167-173. doi: 10.1590/S0034-89102012000500008.
- Carlotto, M. S., Nakamura, A. S. & Câmara, S. G. (2006). Síndrome de burnout em estudantes universitários da área da saúde. *Revista Psico*, 37(1), 57-62.
- Carrobbles, J. A. & Benevides-Pereira, A. M. T. (2009). El estrés y la psicología positiva. En: E. Fernandez-Abascal (coord.). *Emociones positivas*. (pp. 247-274). Madrid: Pirámide.
- Carvalho, A. G. J. (2006). *O impacto da liderança transformacional no desempenho individual - um estudo sobre funcionários de call centers e seus líderes*. Dissertação de mestrado profissionalizante em administração. Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro, Brasil.
- Carvalho, V. A. M. L., Calvo, B. F., Martín, L. H., Campos, F. R. & Castillo, I. C. (2006). Resiliencia y el modelo burnout-engagement en cuidadores formales de ancianos. *Psicothema*, 18(4), 791-796.
- Castells, M. (2004). *A galáxia internet: Reflexões sobre internet, negócios e sociedade*. Lisboa: Fundação Calouste Gulberkian.
- Castleden, M., McKee, M., Murray, V. & Leonardi, G. (2011). Resilience thinking health protection. *Journal of Public Health*, 33, 369-377. doi: 10.1093/pubmed/fdr027.
- Castro, F. G. (2013). Burnout e complexidade histórica. *Revista Psicologia, Organizações e Trabalho*, 13(1), 49-60.
- Catena, A., Ramos, M. M. & Trujillo, H. M. (2003). *Análisis multivariado, un manual para investigadores*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Charan, R., Drotter, S. & Noel, J. (2013). *Pipeline de liderança: O desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo*. (2 ed.). Elsevier: São Paulo.

- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. (2 ed.). Rio de Janeiro: Elsevier / Campus.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos humanos: O capital humano das organizações*. (9 ed.). Rio de Janeiro: Elsevier / Campus.
- Choi, S., Cheong, K. & Feinberg, R. A. (2012). Moderating effects of supervisor support, monetary rewards, and career paths on the relationship between job burnout and turnover intentions in the context of call centers. *Managing Service Quality*, 22(5), 492–516. doi: 10.1108/09604521211281396.
- Cicchetti, D. (2003). Foreword. En: S. S. Luthar (Ed.). *Resilience and vulnerability: Adaptation in the context of childhood adversity*. (pp. ix-xxii). New York: Cambridge University Press.
- Cicchetti, D. (2010). Resilience under conditions of extreme stress: A multilevel perspective. *World Psychiatry*, 9, 145-154. doi: 10.1002/j.2051-5545.2010.tb00297.x.
- Classificação brasileira de ocupações do ministério do trabalho e emprego do Brasil - CBO. (2007). Recuperado de <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>
- Codo, W. (1999). *Educação, Carinho e Trabalho*. Petrópolis: Vozes.
- Connor, K. M. & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 76-82. doi: 10.1002/da.10113.
- Consiglio, C., Borgogni, L., Alessandri, G., & Schaufeli, W. B. (2013). Does self-efficacy matter for burnout and sickness absenteeism? The mediating role of demands and resources at the individual and team levels. *Work & Stress*, 27(1), 22-42. doi: 10.1080/02678373.2013.769325.
- Constancio, S., Moreti, F., Guerrieri, A. C., & Behlau, M. (2012). Dores corporais em teleoperadores e sua relação com o uso da voz em atividades laborais body aches in call center operators and the relationship with voice use during work activities. *Revista Soc Bras Fonoaudiol*, 17(4), 377-84. doi: 10.1590/S1516-80342012000400003.
- Cortés-Reyes, É. T. F., Rubio-Romero, J. A. & Gaitán-Duarte, H. (2010). Métodos estadísticos de evaluación de la concordancia y la reproducibilidad de pruebas diagnósticas. *Revista Colombiana de Obstetricia y Ginecología*, 61(3), 247-255.
- Cox, T., Griffiths, A. & Rial-González, E. (2005). *Investigación sobre el Estrés Relacionado con el Trabajo*. Luxemburgo: Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo.

- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed.
- Cristofolatti, M. F., Souza, M. F. M., Cardoso, M. A. & Rocha, L. E. (2005). Prevalência de sobrepeso, obesidade e obesidade abdominal em operadores de duas centrais de atendimento telefônico de São Paulo. *Revista Brasileira de Med. Trab.*, 3(1), 37-46.
- Croidieu, S., Charbotel, B., Vohito, M., Renaud, L., Jaussaud, J., Bourboul, C., Ardiet, D., Imbard, I., Geurin, A. & Bergeret, A. (2008). Call-handlers working conditions and their subjective experience of work: A transversal study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82, 67-77. doi: 10.1007/s00420-008-0308-2.
- Cyrino, A. P. (2014). Uses and abuses of qualitative healthcare research under analysis. *Interface Botucatu*, 18(50), 447-447. doi: 10.1590/1807-57622014.0654.
- Dassie-Leite, A. P., Lourenço L. & Behlau, M. (2011). Relationship between occupational data, symptoms and voice evaluation of teleservice operators. *Rev Soc Bras Fonoaudiol.*, 16(1), 59-63. doi: 10.1590/S1516-80342011000100012.
- David, C. M., Benevides-Pereira, A. M. T. & Blasco, R. (2006). Estrés y resiliencia en los cargos directivos. *7º Congreso Virtual de Psiquiatría*. Recuperado de <http://www.psiquiatria.com/bibliopsiquis/handle/10401/3833>
- De Masi, D. O. (2000). *Ócio Criativo* (4 ed.). Rio de Janeiro: Sextante.
- Deery, S., & Kinnie, N. (Eds.) (2004). Introduction: The nature and management of call centre work. En: S. Deery & N. Kinnie. *Call centres and human resource management: A cross-national perspective*. (pp. 1-22). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Deery, S. (Ed.), Kinnie, N. (Ed.), & Walsh, J. (2004). The effect of customer service encounters on job satisfaction and emotional exhaustion. En: S. Deery & N. Kinnie. *Call centres and human resource management: A cross-national perspective*. (pp. 201-222). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Déjours, C. (1992). *A loucura do trabalho* (5 ed.). São Paulo: Oboré.
- Déjours, C. (2001). Uma entrevista com Christophe Déjours por Marta Rezende. *Ágora*, 4(2), 89-94.
- Déjours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Revista Produção*, 14(3), 27-34. doi: 10.1590/S0103-65132004000300004.
- Delbridge, R. (1998). *Life on the line in contemporary manufacturing*. Oxford: Oxford University Press.

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 3, 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2006). Introdução: A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. En: N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Orgs.). *O planejamento da pesquisa qualitativa: Teorias e abordagens* (pp. 15-41). Porto Alegre: Artmed.
- Dériot, G. (2010). *Rapport d'information no.642 (2009-2010) de M. Gerdard Dério fait au nome de la Mission d'information sur le mal-être au travail et de la comission des affaires sociales*. Recuperado de www.ladocumentationfrancaise.fr
- D'Errico, A., Caputo, P., Falcone, U., Fubini, L., Gilardi, L., Mamo, C., Migliardi, A., Quarta, D. & Coffano, E. (2010). Risk factors for upper extremity musculoskeletal symptoms among call center employees. *Journal of occupational health*, 52(2), 115-124. doi: 10.1539/joh.L9117.
- Detienne, K. B., Agle, B. R., Phillips, J. C. & Ingerson, M. (2012). The impact of moral stress compared to other stressors on employee fatigue, job satisfaction and turnover: An empirical investigation. *Bus Ethics*, 110, 377-391. doi:10.1007/s10551-011-1197-y.
- Di Lascio, R. H. C. (2013). Qualidade de vida no trabalho: Sentido e significado para empresa e colaborador. En: A. M. Rossi, J. A. Meurs & P. L. Perrewé (org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho: Melhorando a saúde e o bem-estar dos funcionários*. (pp. 37-54). Atlas: São Paulo.
- Durand, J. P. (2009). *La chaîne invisible: Travailler aujourd'hui: Flux tendu et servitude volontaire*. Paris: Seuil.
- Edward, K. (2005). The phenomenon of resilience in crisis care mental health clinicians. *International Journal of Mental Health Nursing*, 14, 142-148. doi: 10.1111/j.1440-0979.2005.00371.x.
- Elvira, M. A. J. & Cabrera, H. J. (2004). Estrés y burnout en profesores. *International Journal of Clinical and Helth Psychology*, 4(3), 597-621.
- Fan, X., Thompson B. & Wang, L. (1999). Effects of sample size, estimation method, and model specification on structural equation modeling fit indexes. *Structural Equation Modeling*, 6, 56-83. doi: 10.1080/10705519909540119.
- Farias, S. A. & Santos, R. C. (2000). Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: Uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(3), 107-132. doi: 10.1590/S1415-65552000000300007.
- Fernandes, J. C. (2002). *Acústica e ruídos*. Bauru: Unesp.

- Fernandes, S. R. P., Di Pace, D. M. T. & Passos, M. F. D. (2002). Organização e condições de trabalho em "telemarketing": Repercussões na saúde psíquica dos trabalhadores. En: M. G. Jacques & W. Codo (Orgs.). *Saúde mental e trabalho: Leituras*. (pp. 247-270). Petrópolis: Vozes.
- Ferreira, C. L., Santos, L. M. O. & Maia, E. M. C. (2012). Resiliência em idosos atendidos na rede de atenção básica de saúde em município do nordeste brasileiro. *Revista da Escola de Enfermagem USP*, 46(2), 328-334. doi: 10.1590/S0080-62342012000200009.
- Ferreira, L. P., Akutsu, C. M., Luciano, P. & Viviano, N. A. G. (2008). Condições de produção vocal de teleoperadores: Correlação entre questões de saúde, hábitos e sintomas vocais. *Revista da Sociedade Bras. Fonoaudiologia*, 13(4), 307-315. doi: 10.1590/S1516-80342008000400003.
- Ferreira, M. Jr. & Saldiva, P. H. N. (2002). Computer - telephone interactive tasks: Predictors of musculoskeletal disorders according to work analysis and workers perception. *Applied Ergonomics*, 33(2), 147-153. doi: 10.1016/S0003-6870(01)00058-8.
- Flach, F. (1991). *Resiliência: A arte de ser flexível*. São Paulo: Saraiva.
- Fleiss, J. L. (1986). *The design and analysis of clinical experiments*. New York: Wiley.
- Fontes, A. P. & Azzi, R. G. (2012). Crenças de autoeficácia e resiliência: Apontamentos da literatura sociocognitiva. *Estudos de Psicologia*, 29(1), 105-114. doi:10.1590/S0103-166X2012000100012.
- França, H. H. (1987). A Síndrome de "Burnout". *Revista Brasileira de Medicina*, 44(8), 197-199.
- Freitas, C. M., Carvalho, M. L., Ximenes, E. F., Arraes, E. F. & Gomes, J. O. (2012). Vulnerabilidade socioambiental, redução de riscos de desastres e construção da resiliência lições do terremoto no Haiti e das chuvas fortes na região serrana, Brasil. *Ciência y Saúde Coletiva*, 17(6), 1577-1586. doi: 10.1590/S1413-81232012000600021.
- Freudenberger, H., & Cummins, G. (1976). Health, work, and leisure before the industrial revolution. *Explorations in Economic History*, 13(1), 1-12.
- Friborg O., Hjemdal O., Rosenvinge, J. H. & Martinussen M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12, 65-76. doi: 10.1002/mpr.143.
- Garnezy, N. (1985a). Competence and adaptation in adult schizophrenic patients and children at risk. En: R. Cancro & S. R. Dean (Eds.). *Research in the Schizophrenic Disorders*. (Vol. II). (pp. 69-112). New York: Spectrum Publications.

- Garnezy, N. (1985b). Stress-resistant children: The search for protective factors. En: J. E. Stevenson (Ed.). *Recent research in developmental psychopathology: Journal of child psychology and psychiatry book supplement 4*. (pp. 213-233). Oxford: Pergamon Press.
- Garnezy, N. & Crose, J. (1948). A comparison of the academic achievement of matched groups of veteran and non-veteran freshman at the University of Iowa. *Journal of Educational Research*, 41, 547-550.
- Garnezy, N. & Devine, V. T. (1984). Project competence: The Minnesota studies of children vulnerable to psychopathology. En: N. Watt, J. Rolf & E. J. Anthony (Eds.). *Children at risk for schizophrenia*. (pp. 287-303). Cambridge: Cambridge University Press.
- Garnezy, N. & Rodnick, E. H. (1959). Premorbid adjustment and performance in schizophrenia: Implications of interpreting heterogeneity in schizophrenia. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 129, 450-466.
- Garnezy, N., & Rutter, M. (1983). *Stress, coping and development in children*. New York: McGraw-Hill.
- Garnezy, N. & Tellegen, A. (1984). Studies of stress-resistant children: Methods, variables, and preliminary findings. En: F. Morrison, C. Lord & D. Keating (Eds.), *Advances in applied developmental psychology*. (Vol. 1). (pp. 231-287). New York: Academic Press.
- Garnezy, N., Masten, A. S. & Tellegen, A. (1984). The study of stress and competence in children: A building block for developmental psychopathology. *Child Development*, 55, 97-111.
- Garza, G. (2011). La revolución macroeconómica del sector servicios: Estados Unidos, Nuevo León y Guanajuato. En: A. Martínez, D. Villavicencio & P. L. L. Alba (coords.). *Estrategias para la competitividad*. (pp. 145-165). México: Plaza y Valdés.
- Gasparini, S. M., Barreto, S. M. & Assunção, A. A. (2005). O professor, as condições de trabalho e seus efeitos. *Educação e Pesquisa*, 31(2), 189-199. doi: 10.1590/S1517-97022005000200003.
- Gavhead, D. & Toomingas, A. (2007). Observed physical working conditions in a sample of call centres in Sweden and their relations to directives, recommendations and operators' comfort and symptoms. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 790-800. doi:10.1016/j.ergon.2007.06.006.
- Gilbreath, B., & Benson, P. G. (2004). The contribution of supervisor behaviour to employee psychological well-being. *Work & Stress*, 18(3), 255-266. doi: 10.1080/02678370412331317499.

- Gil-Monte, P. R. (2002a). Influencia del género sobre el proceso de desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de enfermería. *Psicologia em Estudo*, 7(1), 3-10.
- Gil-Monte, P. R. (2002b). Validez factorial de la adaptación al español del Maslach *Burnout* Inventory-General Survey. *Salud Pública de México*, 44(1), 33-40.
- Gil-Monte, P.R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo: Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide.
- Gil-Monte, P. R. (2006). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): desarrollo y estrategias de intervención*. Congr s Penitenciari Internacional, 441-447. Barcelona, España.
- Gil-Monte, P, R. (2007). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Una perspectiva histórica. En: P. R. Gil-Monte & B. Moreno-Jiménez (Coord.). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) grupos profesionales de riesgo*. (pp. 21-41). Madrid: Pirámide.
- Gil-Monte, P. R. & Peiró, J. M. P. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse por el trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Gil-Monte, P. R. & Peiró, J. M. P. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Anales de Psicología*, 15(2), 261-268.
- Gil-Monte, P. R. & Moreno-Jiménez, B. (2007). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Grupos profesionales de riesgo*. Madrid: Pirámide.
- Gilardi, L., Fubini, L., d'Errico, A., Falcone, U., Mamo, C., Migliardi, A., Quarta, D. & Coffano, M. E. (2007). Working conditions and health problems among call-centre operators: A study on self-reported data in the Piedmont Region Italy. *La Medicina del lavoro*, 99(6), 415-423.
- Glina, D. M. R. & Rocha, L. E. (2003). Fatores de estresse no trabalho de operadores de centrais de atendimento telef nico de um banco de São Paulo. *Revista Brasileira de Medicina Trabalho*, 1(1), 31-39.
- Godoy, A. S. (2005). Refletindo sobre cr terios de qualidade da pesquisa qualitativa. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 3(2), 81-89.
- Gomes, G., Dagostini, L., Silva, J. C. & Cunha, P. R. (2012). Equações estruturais aplicadas ao grau de satisfação dos estudantes do Curso de Ciências Contábeis: Estudo em uma faculdade do sudoeste do Paraná. *VII Seminário de Ciências Contábeis -FURB*, Blumenau, Brasil.
- Gomes, L. (2002). *Trabalho multifacetado de professores/as: A saúde entre limites*. Dissertação de Mestrado, Ministério da Saúde - Fundação Oswaldo Cruz, São Paulo, Brasil.

- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement. Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 165-174. doi: 10.1016/j.jvb.2005.01.003.
- Gouveia, V. V., Guerra, V. M., Souza, D. M. F., Santos, W. S. & Costa, J. M. (2009). Escala de desejabilidade social de Marlowe-Crowne: Evidências de sua validade fatorial e consistência interna. *Avaliação Psicológica*, 8(1), 87-98.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N., & Sin, H. P. (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 397-418. doi: 10.1002/job.252.
- Griep, R. H., Chor, D., Faerstein, E. & Lopes, C. (2003). Apoio social: Confiabilidade teste-reteste de escala no estudo pro-health study. *Cadernos de Saúde Pública*, 19(2), 625-634. doi: 10.1590/S0102-311X2003000200029.
- Gruhl, M. (2009). *El arte de rehacerse: La resiliencia*. Cantabria: Sal Terrae.
- Guzmán, I. F., Márquez, M. C. F., Anta, R. R., Vila, C. N. & Espejo, M. D. M. (2012). ¿Existe el síndrome de burnout en los profesionales de la salud de las unidades de hemodiálisis de la región de Murcia? *Enfermería y Nefrología*, 15(1), 7-13. doi: 10.4321/S2254-28842012000100002.
- Hair, J. F., Rolpah, E., Tatham, R. L. & Bla, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. (5 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tathan, R. L. & Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- Hair., J. F., Babin, B., Money, A. H. & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E (2010). *Multivariate data analisys*. Englewood: Prentice Hall.
- Hakanen J. J., Schaufeli, W. B. & Ahola K. (2008). The job demands-resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work Stress*, 22, 224-241. doi: 0.1080/02678370802379432.
- Halbesleben, J. R. B. (2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1134-1145. doi: 10.1037/0021-9010.91.5.1134.
- Hallack, F. S. & Silva, C. O. (2005). A reclamação nas organizações do trabalho: Estratégia defensiva e evocação do sofrimento. *Psicologia y Sociedad*, 17(3), 67-72.

- Hannif, Z., McDonnell, A., Connell, J. & Burgess, J. (2010). Working time flexibilities: A paradox in call centers? *Australian Bulletin of Labour*, 36(2), 178-193.
- Harland, L., Harrison, W., Jones, J. R. & Reiter-Palmon, R. (2005). Leadership behaviors and subordinate resilience. *Journal of Leadership y Organizational Studies*, 11, 2-14. doi:10.1177/107179190501100202.
- Hazlett, D. E., Duffy, O. M. & Moorhead, S. A. (2009). Occupational voice demands and their impact on the call-centre industry. *BMC Public Health*, 9, 0-108. doi:10.1186/1471-2458-9-108.
- Healy, J. & Bramble, T. (2003). Dial "B" for burnout? *Labour and Industry*, 14, 39-59. doi:10.1080/10301763.2003.10669287.
- Heilemann, M. V., Lee, K. & Kury, F. S. (2003). Psychometric properties of the spanish version of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 11, 61-72. doi: 10.1891/jnum.11.1.61.52067.
- Heloani, R. J. & Capitão, C. G. (2003). Saúde mental e psicologia do trabalho. *São Paulo em Perspectiva*, 17(2), 102-108. doi: 10.1590/S0102-88392003000200011.
- Hernández Aguado, I., Porta Serra, M., Miralles, M., García Benavides, F. & Bolúmar F. (1990). La cuantificación de la variabilidad en las observaciones clínicas. *Med Clin (Barc)*, 95, 424-429.
- Holdsworth, L., & Cartwright, S. (2003). Empowerment, stress and satisfaction: An exploratory study of a call centre. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(3), 131-140. doi: 10.1108/01437730310469552.
- Holman, D. (2003). Call centres. En: D. J. Holman, T. D. Wall, C. W. Glegg, P. Sparrow & A. Howard (Eds.). *The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices*. (pp. 0-464). Chichester, UK: Wiley.
- Holman, D. (2004). Employee well-being in call centres. En: S. Deery & N. Kinnie (Eds.). *Call Centres and Human Resource Management*. (pp. 223-244). Basingstoke: Palgrave.
- Howard, S. & Johnson, B. (2004). Resilient teachers: Resisting stress and burnout. *Social Psychology of Education*, 7, 399-420. doi: 10.1007/s11218-004-0975-0.
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3, 424-453.
- Hu, L.T. & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55. doi: 10.1080/10705519909540118.

- Huang, X., Chan, S. C., Lam, W., & Nan, X. (2010). The joint effect of leader-member exchange and emotional intelligence on burnout and work performance in call centers in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1124-1144. doi: 10.1080/09585191003783553.
- Infante, F. (2005). A resiliência como processo: Uma revisão da literatura recente. En: A. Melillo & E. N. S. Ojeda (Orgs.). *Resiliência: Descobrendo as próprias fortalezas*. (pp. 23-38). Porto Alegre: Artmed.
- Jackson, D., Firtko, A. & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: A literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 60, 1-9. doi: 10.1111/j.1365-2648.2007.04412.x.
- Jackson, K. & Kallaste, E. (2010). Beyond flexibility: Reallocation of responsibilities in the case of telework. *New Technology, Work and Employment*, 25(3), 196-209. doi: 10.1111/j.1468-005X.2010.00248.x.
- Jones K., Sigmon, J., Hock, L., Nelson, E., Sullivan, M. & Ogren, F. (2002). Prevalence and risk factors for voice problems among telemarketers. *Arch Otolaryngol Head Neck Surg.*, 128(5), 571-577. doi:10.1001/archotol.128.5.571.
- Jordy, M. T. (2012). El sector de call centers: Estructura y tendencias. Apuntes sobre la situación de México. *Frontera Norte*, 1, 145-169.
- Jöreskog, K. G. & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: User's guide*. Chicago: Scientific Software.
- Joskowicz, J. (2011). *Historia de las Telecomunicaciones*. Instituto de Ingeniería Eléctrica, Facultad de Ingeniería Universidad de la República Montevideo, Uruguay.
- Judkins, S., Arris, L. & Keener, E. (2005). Program evaluation in graduate nursing education: Hardiness as a predictor of success among nursing administration students. *Journal of Professional Nursing*, 21, 314-321. doi: 10.1016/j.profnurs.2005.07.003.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi:10.2307/256287.
- Kaplan, D. (2000). *Structural equation modeling: Foundations and extensions*. Thousand Oakes, CA: Sage Publications.
- Karasek, R. A., Triantis, K. P. & Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and supervisor support as moderators of associations between task characteristics and mental strain. *Journal of Organizational Behavior*, 3(2), 181-200. doi: 10.1002/job.4030030205.

- Karkotli, G., & Aragão, S. D. (2008). *Responsabilidade social: Uma contribuição à gestão transformadora das organizações*. Petrópolis: Vozes.
- Kesavachandran, C., Rastogi, S. K., Das, M. & Khan, A. M., (2006). Working conditions and health among employees at information technology-enabled services: A review of current evidence. *Indian Journal of Medical Sciences*, 60, 300-307. doi: 10.4103/0019-5359.26606.
- Kjellberga, A., Toomingasb, A., Normanc, K., Hagmand, M. Herline, R. & Tornqvistf, E, W. (2010). Stress, energy and psychosocial conditions in different types of call centres. *Work*, 36, 9-25. doi: 10.3233/WOR-2010-1003.
- Klemm, L. (1995). Path analysis. En: L. G. Grimm & P. R. Yarnold. *Reading and understanding multivariate statistics*. (pp. 35-50). Washington, DC: American Psychological Association.
- Klemm, L. (2002). Structural equation modeling. En: L. G. Grimm & P. R. Yarnold (Orgs.). *Reading and understanding more multivariate statistics*. (pp. 227-260). Washington: American Psychological Association.
- Kline, R. B. (1998). Software review: Software programs for structural equation modeling: Amos, EQS, and LISREL. *Journal of psychoeducational assessment*, 16(4), 343-364.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York, The Guilford Press.
- Knights, D. & McCabe, D. (1998). What happens when the phone goes wild? Staff, stress and spaces for escape in a BPR telephone banking call regime. *Journal of Management Studies*, 35, 163-194. doi: 10.1111/1467-6486.00089.
- Kovács, I. (2002). *As Metamorfoses do Emprego, ilusões e problemas da sociedade da informação*. Lisboa: Celta.
- Kubota, K., Shimazu, A., Kawakami, N., Takahashi, M., Nakata, A. & Schaufeli, W. B. (2011). Distinción empírica entre engagement y trabajolismo en enfermeras hospitalarias de Japón: Efecto sobre la calidad del sueño y el desempeño laboral. *Ciencia y Trabajo*, 13, 152-157.
- Kushnir T. & Melamed S. (1992). The Gulf War and its impact on burnout and well-being of working civilians. *Psychol Med*, 22, 987-95. doi: 10.1017/S0033291700038551.
- La Voz de la Galicia. (2010). Situación laboral: La CGT denuncia ante Inspección de trabajo a Atento y Telefónica. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572013000100005yscript=sci_arttext#1b

- Laguado, P. V. (2007). La resiliência: Nuevo abordaje del trauma. *Ciencia y Cuidado*, 4(4), 58-62.
- Laranjeira, C. A. S. J. (2007). Do ser vulnerável ao resiliente envelhecer: Revisão de literatura. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23(3), 327-332.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer. Recuperado de <http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=yid=iySQQuUpr8Cyoifndypg=PR5ydg=lazarus+folkman+1984+yots=DcLVqrieQhysig=nUQyGRaF7X2BhBxL2hV0KgNkB1M#v=onepage&q=lazarus%20folkman%201984&f=false>
- Leiter, M. P. (1993). Burnout as a development process: Consideration of models. En: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. (pp.237-250). Philadelphia: Taylor y Francis.
- Leiter, M. P., Nicholson, R., Patterson, A. & Laschinger, H. K. S. (2011). Las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo como demandas y recursos laborales: Un modelo de burnout y engagement. *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 143-151.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E. & Lengnick-Hall, M.L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21, 243-255. doi:10.1016/j.hrmr.2010.07.001.
- Leon, M. & Halbesleben, J. R. B. (2013). Construindo resiliência para melhorar o bem-estar dos funcionários. En: A. M. Rossi, J. A. Meurs, P. L. Perrewé (Orgs.). *Stress e qualidade de vida no trabalho*. (pp. 68-85). São Paulo: Atlas.
- Libório, R. M. C., Castro, B. M. & Coelho, A. E. L. (2006). Desafios metodológicos para a pesquisa em resiliência: Conceitos e reflexões críticas. En: D. Dell'Aglío, S. H. Koller & M. A. Yunes (Orgs.). *Resiliência e psicologia positiva: Interfaces do risco à proteção*. (pp. 89-115). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Lima, M. E. (2006). *Escritos de Louis Le Guilliant: Da ergoterapia à psicopatologia do trabalho*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Lipp, M. E. N. (2000). *Manual do Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp (ISSL)*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Lipp, M. E. N. (2003). *Mecanismos neuropsicológicos do stress: Teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Lipp, M. E. N. & Guevara, A. J. H. (1994). Validação empírica do inventário de sintomas de stress. *Estudos de Psicologia*, 11(3), 43-49.

- Lipp, M. E. N. & Malagris, L. E. N. (2001). O estresse emocional e seu tratamento. En: B. Rangé (Org.). *Terapias Cognitivo-Comportamentais: Um diálogo com a psiquiatria*. (pp. 475-489). São Paulo: Artmed.
- Lipp, M. E. N. & Tanganelli, M. S. (2002). Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: Diferenças entre homens e mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15(3), 537-584. doi: 10.1590/S0102-79722002000300008.
- Lisdero, P. (2012). La guerra silenciosa en el mundo de los Call Centers. *Papeles del CEIC*, 1, 1-31.
- Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A. & Salanova M. (2007). Does a positive gain spiral of resources efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841. doi: doi:10.1016/j.chb.2004.11.012.
- Loehlin, J. C. (1998). *Latent variables models: An introduction to factor, path and structural analysis*. (3 ed.). Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum.
- Lopes, M. F. (2006). *Manual de estilo da APA: Regras básicas*. Porto Alegre: Artmed.
- Lopes, V. R. & Martins, M. C. F. (2011). Validação fatorial da escala de resiliência de Connor-Davidson (CD-RISC-10) para brasileiros. *Revista Psicologia, Organizações e Trabalho*, 11(2), 36-50.
- López, J. P. (2007). Acoso y organización del trabajo: Estudios de caso a través del telemarketing. *ICEV Revista d'estudis de la violència*, 2, 1-35.
- López-Elizalde, C. (2004). Síndrome de burnout. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 27(1), 131-133.
- Lorente L., Salanova M., Martínez, I. M. & Schaufeli, W. B. (2008). Extension of the Job Demands-Resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20, 354-360.
- Luthans, F. 2002. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72. doi:10.5465/AME.2002.6640181.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349. doi:10.1177/0149206307300814.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Luz, A. A., Silva, M. C. M. V. & Lopes, M. (2012). Effects of working full-time and studying in the evening hours among young apprentices and trainees. *Human Factors*, 54(6), 952-963. doi: 10.1177/0018720812463146.

- Machado, P. G. B. (2011) Resiliência do Educador e Instituições Educacionais. *X Congresso Nacional de Educação EDUCERE*. Curitiba, Brasil.
- Malhotra, N. & Mukherjee, A. (2004). The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centers. *Journal of Services marketing*, 18(3), 162-174. doi: 10.1108/08876040410536477.
- Mannocci, A., Natali, A., Colamesta, V., Boccia, A. & La Torre, G. (2014). How are the temporary workers? Quality of life and burn-out in a call center temporary employment in Italy: A pilot observational study. *Annali dell'Istituto superiore di sanità*, 50(2), 153-159. doi: 10.4415/ANN_14_02_08.
- Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alpha de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório Psicologia*, 4, 65-90.
- Maruyama, G. M. (1997). *Basics of structural equation modeling*. London: Sage Publications.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory, Manual*. Palo Alto, University of California. Consulting Psychologists.
- Maslach, C. & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. En: W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek. *Professional Burnout Recent Developments in Theory and Research*. (pp. 1-18). Washington: Taylor y Francis.
- Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3 ed). Palo Alto CA: Consulting Psychology Press.
- Maslach, C. & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey Bass.
- Maslach C., Schaufeli, W. B. & Leiter M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512. doi: 10.1037/0021-9010.93.3.498.
- Mazzola, J. J., Schonfeld, I. S. & Spector, P. E. (2011), What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress and Health*, 27, 93–110. doi: 10.1002/smi.1386.
- Melamed, S., Kushnir T. & Shirom, A: (1992). Burnout and risk factors for cardiovascular diseases. *Behav Med.*, 18, 53-60. doi: 10.1080/08964289.1992.9935172.

- Menezes de Lucena, V., Fernández, B., Hernández, L., Ramos, F. & Contador, I. (2006). Resiliencia y modelo de burnout-engagement en cuidadores formales de ancianos. *Psicothema*, 18, 791-796.
- Micheli, J. (2004). El telemarketing: Producción post-industrial en la ciudad de México. *Scripta nova revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 170(10), 1-21. Recuperado de <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-170-10.htm>.
- Minghelli, G. R. (2002). *Call center: Estudo de casos múltiplos em empresas de telefonia do estado do Rio Grande do Sul*. Trabalho de Conclusão de Curso - Graduação em Análise de Sistema. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas, São Leopoldo, Brasil.
- Mocelin, D.G. & Silva, L. F. C. (2008). O telemarketing e o perfil sócio ocupacional dos empregados em call centers. *Cadernos Centro de Recursos Humanos*, 21(53), 361-383. doi:10.1590/S0103-49792008000200012.
- Moreira, M. B. & Medeiros, C. A. (2007). *Princípios Básicos de Análise do Comportamento*. São Paulo: ArtMed.
- Moreno-Jiménez, B. (2007a). *Psicología de la personalidad: procesos*. Madrid: Thomson.
- Moreno-Jiménez, B. (2007b). Evaluación, medidas y diagnóstico del síndrome de burnout. En: P. R. Gil-Monte & B. Moreno-Jiménez (Coords.). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) grupos profesionales de riesgo*. (pp. 47-70). Madrid: Pirámide.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa-Hernandes, E., Galvez, M., Gonzalez, J. L. & Benevides-Pereira, A. M. T. (2002). A avaliação do burnout em professores: Comparação de instrumentos: CBP-R e MBI-ED. *Psicologia em Estudo*, 7(1), 11-19.
- Moreno-Jiménez, B., Meda-Lara, R. M., Morante, M. E., Rodríguez-Muñoz, A. & Palomera-Chávez, A. (2006). Validez factorial del inventario de burnout de psicólogos en una muestra de psicólogos mexicanos. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38(3), 445-456.
- Moreno-Jiménez, B., Zuñiga, S. C., Sanz-Vergel, A. I., Rodríguez-Muñoz, A. & Perez, M. B. (2010). El "burnout" y el "engagement" en profesores de Perú: Aplicación del modelo de demandas-recursos laborales. *Ansiedad y Estrés*, 16(2-3), 293-307. doi:10.13140/RG.2.1.2796.5602.
- Mota, D. C. G. A., Benevides-Pereira, A. M. T., Gomes, M. L. & Araújo, S. M. (2006). Estresse e resiliência em doença de Chagas. *Aletheia*, 24, 57-68.
- Muñoz, A. & Cordon, E. (2002). Tamaño, estructura e innovación organizacional. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(3), 103-120.

- Nath, V. (2011). A esthetic and emotional labour through stigma: National identity management and racial abuse in offshored Indian call centers. *Work, employment and society*, 25(4), 709–725. doi: 10.1177/0950017011419726.
- Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., & Brenner, S. O. (2008). The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work & Stress*, 22(1), 16-32. doi:10.1080/02678370801979430.
- Nogueira J. (2009). Prêmio Nacional de Telesserviços destaca importância do call center. Recuperado de http://www.contactnews.com.br/dados_noticias_interna.php?view_noticia=1875
- Nunes, C. H. S. S., & Primi, R. (2010). Aspectos técnicos e conceituais da ficha de avaliação dos testes psicológicos. *Avaliação psicológica: diretrizes na regulamentação da profissão*, 101-128.
- Nunes, M. (2003). Trabalho docente: Proletarização e sofrimento psíquico. En: M. R. L. Moratti (org.). *Formação de professores: Proposta para ação reflexiva no ensino fundamental e médio*. (pp. 67-95). Araraquara: JM.
- Nunes, R. (1989). *As alterações psicológicas induzidas pelo stress profissional nos enfermeiros*. Monografia de Licenciatura em Psicologia Clínica. Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Lisboa, Portugal.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. (3 ed.). New York: McGraw-Hill.
- Oliveira, P., Silva, A. D., Silva, C., Peres, C., Rocha, L., Leão, R., & Jakson Filho, J. M. (2004). Comissão Nacional de Ergonomia e políticas públicas: A implementação de procedimentos auxiliares à NR 17 (os casos da indústria de calçados, de telemarketing, de supermercados e de abate e processamento de carnes). Em: *Congresso Brasileiro De Ergonomia* (Vol. 13).
- Oliveira, S. M. (2005). *Reestruturação das telecomunicações no Brasil: Uma re(visão) das estratégias de gestão de produção e das relações de trabalho na cadeia produtiva: Estudo de caso da telefonia fixa em São Paulo – 1999 a 2003*. Tese de Doutorado em Sociologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Oliveira, S. S. & Brito, J. C. (2011). A dimensão gestonária do trabalho e o debate de normas e valores no teleatendimento. *Trabalho, Educação e Saúde*, 9(1), 265-284. doi:10.1590/S1981-77462011000400013.
- Oliver, C., Pastor, J. C., Aragoneses, A. & Moreno-Jiménez, B. (1990). Una teoría y una medida del estrés laboral asistencial. II *Congreso del colegio Oficial de Psicólogos*. Valencia, 291-297.

- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organização Mundial da Saúde - OMS (2009). Recuperado de <http://www.who.int/es/index.html>
- Ortega, H. R. & Ramírez, M. I. P. (2007). *Programa para el control del estrés*. Madri: Psicología Pirámide.
- Oshio, A., Kaneko, H., Nagamine, S. & Nakaya, M. (2003). Construct validity of the adolescent resilience scale. *Psychological Reports*, 93, 1217-1222. doi: 10.2466/pr0.2003.93.3f.1217.
- Padilha, M. P., Moreti, F., Raize, T., Sauda, C., Lourenço, L. Oliveira, G. & Behlau, M. (2012). Grau de quantidade de fala e intensidade vocal de teleoperadores em ambiente laboral e extralaboral. *Revista da Sociedade Brasileira de Fonoaudiologia*, 17(4), 385-90. doi: 10.1590/S1516-80342012000400004.
- Pena, P. G. L., Cardim A. & Araujo, M. P. N. (2011). Taylorismo cibernético e lesões por esforços repetitivos em operadores de telemarketing em Salvador-Bahia. *Caderno CRH*, 24(1), 133-53. doi: 10.1590/S0103-49792011000400010.
- Pereira, M. L. N. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 171-190. doi:10.15517/revedu.v33i2.511.
- Peres, C. C., Marinho-Silva, A., Cavalcante-Fernandes, E. & Rocha, L. E. (2006). Uma construção social: O apêndice da norma brasileira de ergonomia para o trabalho dos operadores de telemarketing. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 31(114), 35-46. doi:10.1590/S0303-76572006000200005.
- Pérez, M. A. G. (2003). Burnout: Un reto para las instituciones sanitarias. *Revista Española de Economía de la Salud*, 2(3), 126-127.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2005). *Descobrimo a regressão: Com a complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pilati, R. & Laros, J. A. (2007). Modelos de equações estruturais em psicologia: Conceitos e aplicações. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23(2), 205-216. doi: 10.1590/S0102-37722007000200011.
- Pimentel, C. E., Gouveia, V. V. & Fonseca, P. N. (2005). Escala de identificação com grupos alternativos: Construção e comprovação da estrutura fatorial. *Psico-USF*, 10(2), 121-127. doi:10.1590/S1413-82712005000200003.
- Pines, A. (1996). *Couple Burnout: causes and cures*. New York: Routledge. Recuperado <http://books.google.com.br/books?id=3p41UVU1RxsCyprintsec=frontcoverydq=pines+1996+burnoutyhl=pt->

BRysa=Xyei=TuY_T4unEabg0QGAjsWuBwyved=0CDIQ6AEwAA#v=onepagegyqyf=false.

- Pines, A. (2005). The burnout measures: Short version. *International Journal of Stress*, 12, 78-88. doi:10.1037/1072-5245.12.1.78.
- Pines, A. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. Nueva York: Free Press.
- Pinheiro, D. P. N. (2004). A resiliência em discussão. *Psicologia em Estudo*, 9(1), 67-75.
- Piowarczyk, T. C., Oliveira, G., Lourenço, L. & Behlau, M. (2012). Vocal symptoms, voice activity, and participation profile and professional performance of call center operators. *Journal Voice*, 26(2), 194-200. doi: 10.1590/S1516-80342012000400003.
- Pocinho, M. & Perestrelo, C. X. (2011). Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. *Educação e Pesquisa*, 37(3), 513- 528. doi:10.1590/S1517-97022011000300005.
- Prado, J. C. A. (2010). *Creación y desarrollo de capacidades tecnológicas: Un modelo de análisis basado en el enfoque de conocimiento*. Tesis de Doctorado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Departamento de Organización de Empresas. Madrid, España.
- Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891. doi: 10.3758/BRM.40.3.879.
- Prieto, L. L., Lamarca, R. & Casado, A. (1998). La evaluación de la fiabilidad en las observaciones clínicas: El coeficiente de correlación intraclase. *Med Clin*, 110(4), 142-145.
- Prieto, L. L., Salanova, M. S., Martínez, I. M. & Schaufeli, W. B. (2008). Extension of the job demands-resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20(3), 354-360.
- Prieto-Ursúa, M. (2006). Psicología positiva: Una moda polémica. *Clínica y Salud*, 17(3), 319-338.
- Psychlopedia (2013). *Fit indices for structural equation modeling*. Recuperado de <http://www.psych-it.com.au/Psychlopedia/article.asp?id=277>
- Quiceno, J. M. & Alpi, S. V. (2012). Resiliencia y características sociodemográficas en enfermos crónicos. *Psicología desde el Caribe*, 29(1), 87-104.
- Ramalho, C. C., Arruda, F. A. A. M., Sato, L. & Hamilton L. F. T. (2008). Viver na baía: Dimensões psicossociais da saúde e do controle no trabalho de tele

atendimento. *Cadernos de psicologia social do trabalho*, 11(1), 19-39. doi:10.11606/issn.1981-0490.v11i1p19-39.

Rameshbabu, A., Reddy, D. M. & Fleming, R. (2013). Correlates of negative physical health in call center shift workers. *Applied Ergonomics*, 44, 350-354. doi:10.1016/j.apergo.2012.09.002.

Rechenberg, L., Goulart, B. N. G. & Roithmann, R. (2011). Impacto da atividade laboral de tele atendimento em sintomas e queixas vocais - estudo analítico. *Jornal da Sociedade Brasileira de Fonoaudiologia*, 23(4), 301-307. doi: 10.1590/S2179-64912011000400003.

Rêgo, S. C. S. (2008). *Sofrimento em burnout nos operadores de contact center de uma empresa em Salvador*. Dissertação de mestrado acadêmico em administração. Universidade Federal da Bahia, Salvador, Brasil.

Reis, E. J. F. B., Araújo, T. M., Carvalho, F. M., Barbalho, L. & Silva, M. O. (2006). Docência e exaustão emocional. *Educação e Sociedade*, 27(94), 229-253.

Renosto, A., Biz, P., Hennington, E. A. & Pattussi, M. P. (2009). Confiabilidade teste-reteste do índice de capacidade para o trabalho em trabalhadores metalúrgicos do sul do Brasil. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, 12(12), 217-225. doi:10.1590/S1415-790X2009000200011.

Ribeiro, A. C. A., Mattos, B. M., Antonelli, C. S., Canêo, L. C. & Goulart-Júnior, E. (2011). Resiliência no trabalho contemporâneo: Promoção e/ou desgaste da saúde mental. *Psicologia em Estudo*, 16(4), 623-633. doi:10.1590/S1413-73722011000400013.

Ricci, M. G. & Rachid, A. (2013). Prática de offshore nos call centers: Um exemplo de serviço com uso intensivo de tecnologia da informação. *Revista de Administração e Inovação*, 10(2), 29-44.

Richardson, K. & Rothstein, H. (2008). Effects of occupational distress management intervention programs: a meta-analysis. *Journal of occupational health psychology*, 13, 69-93. doi:10.1037/1076-8998.13.1.69.

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: Métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.

Robbins, S. P., Judge, T. A. & Sobral, F. (2011). *Comportamento Organizacional* (14 ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Rocha, L. E., Glina, D. M. R., Marinho, M. F. & Nakasato, D. (2005). Risk factors for musculoskeletal symptoms among call center operators of a bank in São Paulo, Brazil. *Ind. Health*, 43(4), 637-46.

Rocha, L. E., Glina, D. M. R., Marinho, M. F. & Nakasato, D. (2006). Fatores de risco para sintomas osteomusculares entre operadores de uma central de atendimento telefônico de um banco localizado em São Paulo. *Boletim da Saúde*, 20(1), 119-128.

- Rod, M. & Ashill, N. J. (2009). Symptoms of burnout and service recovery performance. The influence of job resourcefulness. *Managing Service Quality*, 19(1), 60-84. doi:10.1108/09604520910926818.
- Rodríguez, C. B. & Vásquez, K. (2003). ¿Se queima la sanidad española? *Revista Española de Economía de la Salud*, 2(3), 134-140.
- Rodríguez, M., Pereyra, M. G., Gil, E., Jofré, M. De Bortoli, M. & Labiano, L. M. (2009). Propiedades psicométricas de la escala de resiliencia versión argentina. *Evaluar*, 9, 72-82.
- Rodríguez-Carvajal, R., Díaz, D., Moreno-Jiménez, B., Blanco, A. & Van Dierendonk, D. (2010). Vitalidad y recursos internos como componentes del constructo de bienestar psicológico. *Psicothema*, 22, 63-70.
- Rodríguez-Sánchez, A., Salanova, M., Cifre, E. & Schaufeli W. (2011). When good is good: A virtuous circle of self-efficacy and flow at work among teachers. *Revista de Psicología Social*, 26(3), 427-441. doi: 10.1174/021347411797361257.
- Rosenfield, C. L. (2007). Paradoxos do capitalismo e trabalho em call centers: Brasil, Portugal e Cabo Verde. *Caderno CRH*, 20(51), 447-462. doi: 10.1590/S0103-49792007000300006.
- Rosenfield, C. L. & Alves de Alves, D. (2011). Autonomia e trabalho informacional: O teletrabalho. *Revista de Ciências Sociais*, 54(1), 207-233. doi:10.1590/S0011-52582011000100006.
- Rowland, D., Arkkelin, D. & Crisler, L. (1991). *Computer-based data analysis: Using SPSS in the social and behavioral sciences*. Chicago: Nelson-Hall Inc.
- Russell, B. (2004). Are all call centers the same? *Labour and Industry*, 14, 91-110.
- Russell, B. (2008). Call centers: a decade of research. *International Journal of Management Reviews*, Mayo, 94-220. doi:10.1111/j.1468-2370.2008.00241.x.
- Sackmann, S. A. (1992). Culture and subcultures: An analysis of organizational knowledge. *Administrative Science Quarterly*, 37(1), 140-161. doi: 10.2307/2393536.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M. & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 16(2), 117-134.
- Salanova, M., Bresó, E. & Schaufeli, W. B. (2005). Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y estrés*, 11(2-3), 215-231.

- Salanova, M., Martínez, I., Cifre, E. & Schaufeli, W.B. (2005). ¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo? Analizando el flow en contextos laborales. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 58, 89-100.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 116-131. doi: 0.1080/09585190701763982.
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salgado Lévano, A.C. (2005). Métodos e instrumentos para medir ala resiliência: Uma alternativa peruviana. *Liberavit*. 11(11), 41-48,
- Santos, J. V. & Gonçalves, G. (2010). O incumprimento do contrato psicológico: Contributo para a adaptação de escalas de violação e ruptura. *Psico*, 41(2), 259-265.
- Sapolsky, R. M. (2008). *¿Por qué las cebras no tienen úlcera? La guía del estrés*. Madrid: Alianza Editorial.
- Schaufeli, W. B. (1999). Burnout. En: J. Firth-Cozens & R. L. Payne. *Stress in health professionals*. (pp. 17-31). England: John Wiley y Sons.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W.B. & Enzmann D. (1998). *The burnout companion to study and research: A critical analysis*. Londres: Taylor and Francis.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Hoogduin. K., Schaap, C. & Kladler, A. (2001). On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the Burnout Measure. *Psychology and Health*, 16, 565-582. doi:10.1080/08870440108405527.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma V. & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Study*, 3, 71-92. doi:10.1023/A:1015630930326.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *The Utrecht Work Engagement Scale (UWES): Test manual*. Utrecht, The Netherlands: Department of Social y Organizational Psychology.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. doi:10.1002/job.248.

- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. En: S.W. Gilliland, D. D. Steiner & D. P. Skarlicki (Eds.). *Research in Social Issues in Management* (Vol. 5). (pp.135-177). Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A.B. (2009). *Utrecht Work Engagement Scale*. En: R., Agnst, A. M. T., Benevides-Pereira & P. C., Porto-Martins (Trad.). Curitiba: GEPEB.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917. doi:10.1002/job.595.
- Schaufeli, W. B. & Taris, T. W. (2013). The job demands-resources model: A critical review. *Gedrag y Organisatie*, 26, 182-204. doi:10.1007/978-94-007-5640-3_4.
- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2014). Burnout, boredom and engagement at the workplace. En: M. Peeters, J. de Jonge & T. Taris (eds.). *People at work: An introduction to contemporary work psychology*. (pp. 293-320). Chichester, Wiley-Blackwell.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. En: *Bridging occupational, organizational and public health*. (pp. 43-68). Springer Netherlands.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling* (2 ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Scliar, M. (2007). História do conceito de saúde. *PHYSIS: Rev. Saúde Coletiva*, 17(1), 29-41. doi:10.1590/S0103-73312007000100003.
- Seisdedos, N. (1997). *MBI Inventário Burnout de Maslach: Manual da tradução espanhola*. Madrid: TEA.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Shirom, A. (2003). Job related burnout: a review. En: J.C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.). *Handbook of Occupational Health Psychology*. (pp. 245-264). Washington DC: American Psychological Association.
- Silva, A. M. (2004). *Regulamentação das condições de trabalho no setor de teleatendimento no Brasil: necessidades e desafios*. Dissertação de

Mestrado em Saúde Pública. Faculdade de Medicina, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil.

Silva, A. M. (2007). Condições de trabalho e adoecimento dos trabalhadores em teleatendimento: Uma breve revisão. *Revista de Gestão integrada em saúde, trabalho e meio ambiente*, 1(3),1-7.

Silva, F. P. P. (2000). Burnout: Um desafio à saúde do trabalhador. *PSI Revista de Psicologia Social e Institucional*, 2(1). Recuperado de <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-170-10.htm>

Silva, G. N. & Carlotto, M. S. (2003). Síndrome de burnout: Um estudo com professores da rede pública. *Psicologia Escolar e Educacional*, 7(2), 145-153.

Silva, K. S. & Coutinho. E. S. F. (2005). Escala de apoio social aplicada a uma população de gestantes: Confiabilidade teste-reteste e estrutura de concordância dos itens. *Cad. de Saúde Pública*, 21(3), 979-983. doi:10.1590/S0102-311X2005000300035.

Silva, M. C. B., Cunha, M. B., Souza, C. C. L. & Mitre, E. I. (2006). Avaliação do processamento auditivo em operadores de telemarketing. *Rev. CEFAC*, 8(4), 536-542. doi:10.1590/S1516-18462006000400015.

Silva, P. & Stanton, W. (1996). *From child to adult: The dunedin multidisciplinary health and development study*. Auckland: Oxford University Press.

Silva, R. (2006). *Principled selection of impure measures for consistent learning of linear latent variable models*. NIPS Workshop on Causality and Feature Selection: UK.

Silveira, S. M. (2006). *Organizações e usos das bases de informação para o atendimento a clientes em call centers*. Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil.

Sinclair, V. G. & Wallston, K. A. (2004). The development and psychometric evaluation of the Brief Resilient Coping Scale. *Assessment*, 11(1), 94-101. doi:10.1177/1073191103258144.

Sonnentag S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behaviour: A new look at the interface between non work and work. *Journal of Applied Psychology*, 88, 518-528.

Soria, M. A., Martínez, I. M. M., Esteve, E. B., Gumbau, S. L. & Gumbau, R. G. (2005). Bienestar psicológico en estudiantes universitarios: Facilitadores y obstaculizadores de desempeño académico. *Anales de Psicología*, 25(1), 170-180.

Stella, M. I. J. (2001). As exigências do trabalho do novo milênio, como fator desencadeante das neuroses profissionais. *Anais do Congresso*

Interamericano de Psicologia da Saúde. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

- Subbarayalu, A. V. (2013). Occupational health problems of call center workers in India: A cross sectional study focusing on gender differences. *Journal of Management Science and Practice*, 1(2), 63-70.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics* (4 ed.). Needham Heights: Allyn y Bacon.
- Taris, T., Schaufeli, W. & Shimazu A. (2010). The push and pull of work: About the difference between workaholism and work engagement. En: A. Bakker. M. Leiter (eds). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. (pp. 39-53). New York: Psychology Press.
- Tavares, J. (2001). A resiliência na sociedade emergente. Em: J. Tavares (org.), *Resiliência e educação*. (pp.43-76). São Paulo: Cortez.
- Taylor, P. & Bain, P. (1999). An assembly line in the head: Work and employees relation in the call center. *Industrial Relations Journal*, 30(2), 110-117.
- Taylor P. & Bain, P. (2004). Call centre offshoring to India: The revenge of history? *Labour and industry*, 14, 15-39. doi:10.1080/10301763.2004.10669292.
- Taylor, P., Baldry, C., Bain, P. & Ellis, V. (2003). A unique working environment: Health sickness and absence management in UK call centers. *Work, Employment and Society*, 17(3), 435-438. doi:10.1111/1468-2338.00113.
- Tetrick, L. E. & Haimann, C. R. (2013). Efeitos das demandas ocupacionais, recursos ambientais e pessoais sobre o presenteísmo e saúde. En: A. M. Rossi, J. A. Meurs & P. L. Perrewé (orgs.). *Stress e qualidade de vida no trabalho*. (pp.27-35). São Paulo: Atlas.
- Todd, J. L. & Worell, J. (2000). Resilience in low income employed, African American women. *Psychology of Women Quarterly*, 24, 119–128. doi: 10.1111/j.1471-6402.2000.tb00192.x.
- Todd, T., & Burgess, J. (2006). Call centers. *Evolving Employment Relations: Industry Studies from Australia*, 67-80.
- Toomingas, A. & Gavhead, D. (2008). Workstation layout and work postures at call centers in Sweden in relation to national laws, EU-directives and ISO-standards, and to operators comfort and symptoms. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 38, 1051-1061. doi:10.1016/j.ergon.2008.02.010.
- Tomé, M. C. & Valladares, M. C. U. (1996). Estrés del profesor universitario. *Ansiedad y Estrés*, 2(2-3), 261-282.
- Tonet Jr., C. L. (2007). *O sentido e a natureza do trabalho de atendimento em call centers: Uma análise do discurso organizacional e a percepção de seus*

operadores de atendimento. Dissertação de Mestrado em Administração. Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação. Universidade de Brasília, Brasília, Brasil.

Torp, S., Grimsmo, A., Hagen, S., Duran, A. & Gudbergsson, S. B. (2013). Work engagement: A practical measure for workplace health promotion? *Health Promotion Int.*, 28(3), 387-396. doi:10.1093/heapro/das022.

Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S. & Schaufeli, W. B. (2012). Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams. *Psicothema*, 24(1), 106-112.

Ullman, J. B. (2007). Structural equation modeling. En: B. G. Tabachnick & L. S. Fidell (orgs.) *Using multivariate statistics* (5 ed.). (pp. 676-780). Boston: Pearson Education.

Union Research Centre for Organization and Technology. (2000) *Call centers: What kind of future workplaces?* RMIT School of Social Sciences and Planning. Victorian Trades: Hall Council.

Vaishnavi, S., Connor, K. & Davidson, J.R.T. (2007). An abbreviated version of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC), the CD-RISC2: Psychometric properties and applications in psychopharmacological trials. *Psychiatry Research*, 152, 293-297. doi:10.1016/j.psychres.2007.01.006.

Venco, S. B. (1999). Telemarketing, o emprego que desemprega. Dissertação de Mestrado em Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, Brasil.

Venco, S. B. (2006). Centrais de atendimento: A fábrica do século XIX nos serviços do século XXI. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 31(114), 7-18. doi:10.1590/S0303-76572006000200002.

Venco, S. B. (2009). Centrais de teleatividades: O surgimento dos colarinhos furta-cores? En: R. Antunes & R. Braga (Orgs.). *Infoproletários: Degradação real do trabalho virtual*. (pp. 153-171). São Paulo: Boitempo.

Vera, B. (2006). Psicología positiva: Una nueva forma de entender la psicología. *Papeles del Psicólogo*, 27(1), 3-8.

Vieira, I., Ramos, A., Martins, D., Bucasio, E., Benevides-Pereira, A. M. T., Figueira, I. & Jardim, S. (2006). Burnout na clínica psiquiátrica: Relato de um caso. *Revista de Psiquiatria do Rio Grande do Sul*, 28(3), 352-356. doi: 10.1590/S0101-81082006000300015.

Vilela, L. V. O. & Assunção, A. A. (2004). Os mecanismos de controle da atividade no setor de teleatendimento e as queixas de cansaço e esgotamento dos trabalhadores. *Cad. Saúde Pública*, 20(4), 1069-1078. doi:10.1590/S0102-311X2004000400022.

- Vilela, L. V. O. & Assunção, A. A. (2007). Trabalho emocional: O caso dos teleatendentes de uma central de atendimento. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 10(2), 81-93.
- Visser, A. W. & Rothmann, S. (2008). Exploring antecedents and consequences of burnout in a call center. *Empirical Research*, 34(2), 79-87. doi: 10.4102/sajip.v34i2.734.
- Wagnild, G. M. & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the resilience scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1, 165-178.
- Werner, E. E. (1986). *The concept of risk from a developmental education, developmental problems in infancy and preschool years*. Greenwich: JAI Press.
- Werner, E. E. (1993). Risk, resilience and recovery: perspectives from the Kauai longitudinal study. *Development and Psychopathology*, 5, 503-515. doi:10.1017/S095457940000612X.
- Werner, E. E. & Smith, R. S. (1982). *Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth*. New York: McGraw-Hill.
- Werner E. E. & Smith, R. S. (1992). *Overcoming the odds: High risk children from birth to adulthood*. Ithaca/London: Cornell University Press.
- Windle, G. (2012). The contribution of resilience to healthy ageing. *Perspectives in Public Health*, 132(4), 159-160. doi:10.1177/1757913912449572.
- Windle, G., Bennett, K. & Noyes, J. (2011). A methodological review of resilience measurement scales. *BMC Health and Quality of Life Outcomes*, 9(8). Recuperado de <http://www.hqlo.com/content/9/1/8>
- World Medical Association (2008). *Declaration of Helsinki*. Recuperado de [http://www.wma.net/en/30publications/10policies/b3/index.html.pdf?print-media-type&footer-right=\[page\]/\[toPage\]](http://www.wma.net/en/30publications/10policies/b3/index.html.pdf?print-media-type&footer-right=[page]/[toPage]).
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141. doi:10.1037/10725245.14.2.121.
- Youssef, C. M. & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33, 774-800. doi:10.1177/0149206307305562.
- Yunes, M. A. M. (2003). Psicologia positiva e resiliência: O foco no indivíduo e na família. *Psicologia em Estudo*, 8, 75-84. doi:10.1590/S141373722003000300010.

- Zanelli, J. C. (2010). *Estresse nas organizações de trabalho: Compreensão e intervenção baseadas em evidências*. Porto Alegre: Artmed.
- Zapf, D., Isic, A., Bechtoldt, M., & Blau, P. (2003). What is typical for call centre jobs? Job characteristics, and service interactions in different call centers. *European journal of work and organizational psychology*, 12(4), 311-340. doi:10.1080/13594320344000183.
- Zautra, A. J., Hall, J. S. & Murray, K. E. (2008). Resilience: A new integrative approach to health and mental health research. *Health Psychology Review*, 2(1), 41-64. doi:10.1080/17437190802298568.

VII - ANEXOS

ANEXO 01 - CUESTIONARIO SOCIO DEMOGRÁFICO

Nome (Pseudônimo): _____

Sexo:

Masculino [] Feminino []

Idade: _____anos

Possui companheiro fixo:

Sim [] Não []

Se sim há quanto tempo? _____

Possui filho(s)?

Sim [] Não []

Se sim quantos? _____

Maior Titulação:

Ensino Médio [] Graduação [] Pós Graduação []

Qual o seu cargo na empresa: _____

Quanto tempo você trabalha nesta empresa? _____

Você já havia trabalhado antes no ramo de telemarketing?

Sim [] Não []

Caso sua resposta foi sim, quanto tempo? _____

Você gosta da atividade profissional que exerce?

Sim [] Não []

Você recomendaria esta atividade para algum amigo ou familiar?

Sim [] Não []

Você trabalha em telemarketing apenas pelo dinheiro?

Sim [] Não []

Você esta satisfeito em trabalhar nesta empresa?

Sim [] Não []

Há quanto tempo teve suas últimas férias? _____

Quanto durou _____

O que gosta de fazer em seu tempo livre? _____

Acredita que sua atividade profissional interfere em sua vida pessoal?

Sim [] Não []

Já esteve sob psicoterapia (atendimento psicológico)?

Sim [] Não []

Considera que a terminou?

Sim [] Não []

Pratica exercícios ou esportes?

Sim [] Não []

De que tipo? _____

Quantas vezes por semana? _____

Sente sua profissão menos interessante do que quando a começou?

Sim [] Não []

Já pensou em mudar de profissão?

Sim [] Não []

Acredita que sua profissão esteja te estressando?

Sim [] Não []

Em algum momento houve a necessidade de afastamento do trabalho por motivo de saúde?

Sim [] Não []

Há quanto tempo atrás? _____

Por quanto tempo esteve afastado/a? _____

Qual o motivo? _____

ANEXO 02 - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1. Aceita participar da pesquisa?
2. Há quanto tempo você trabalha com telemarketing?
3. Há quanto tempo você trabalha nesta empresa?
4. Como você descreveria a atividade que você exerce?
5. Como você avalia sua rotina de trabalho?
6. Você gosta de trabalhar com telemarketing?
7. Trabalhar com telemarketing melhorou ou piorou a sua qualidade de vida?
8. Como era quando você começou a trabalhar com telemarketing?
9. E atualmente?
10. O que você acha da sua carga horária?
11. Quais as vantagens de se trabalhar nesta área?
12. Quais as desvantagens?
13. Você pretende continuar trabalhando nesta área?
14. Por quê?
15. Quais são seus planos com relação ao seu futuro profissional?

ANEXO 03 - DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

EU _____, RG Nº _____, ESTOU SENDO CONVIDADO A PARTICIPAR DE UM ESTUDO DENOMINADO: "ESTRESSE, SÍNDROME DE *BURNOUT*, *ENGAGEMENT* E RESILIENCIA EM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA TELEMARKETING.", CUJO OBJETIVO É VERIFICAR OS ÍNDICES DA SÍNDROME DE *BURNOUT*, ESTRESSE, RESILIÊNCIA E *ENGAGEMENT* EM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE TELEMARKETING.

Sei que para o avanço da pesquisa a participação de voluntários é de fundamental importância. Caso aceite participar desta pesquisa eu responderei a um questionário elaborado pelos pesquisadores.

Estou ciente de que minha privacidade será respeitada, ou seja, meu nome, ou qualquer outro dado confidencial, será mantido em sigilo.

A elaboração final dos dados será feita de maneira codificada, respeitando o imperativo ético da confidencialidade.

Estou ciente de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, nem sofrer qualquer retaliação.

Os pesquisadores envolvidos com o referido projeto são, Paulo Cesar Porto Martins e Ana Maria Benevides-Pereira, com quem poderei manter contacto pelos telefone: 41 – 99759082 ou pelo email: paulocpmar@yahoo.com.br

Estão garantidas todas as informações que eu queira saber antes, durante e depois do estudo.

Li, portanto, este termo, fui orientado quanto ao teor da pesquisa acima mencionada e compreendi a natureza e o objetivo do estudo do qual fui convidado a participar. Concordo, voluntariamente em participar desta pesquisa, sabendo que não receberei nem pagarei nenhum valor econômico por minha participação.

Assinatura do Pesquisador
Paulo C. Porto-Martins

Assinatura do Sujeito da Pesquisa

Curitiba _____ de _____ de _____